

ฉบับครบรอบ 30 ปี



THE GOAL

กระบวนการเพื่อการปรับปรุงที่ไม่หยุดยั้ง



ติดอันดับขายดี
ทั่วโลก
ด้วยยอดขายกว่า
6 ล้านเล่ม

นี่คือหนังสือที่ Jeff Bezos
ผู้ก่อตั้ง Amazon
เลือกให้ผู้บริหารของเขาอ่าน

Fortune ยกให้ Eliyahu M. Goldratt
เป็น "กูรูแห่งวงการอุตสาหกรรม" และ
Business Week เรียกเขาว่า "อัจฉริยะ"

ตัวอย่างหนังสือ

ชื่อหนังสือ : **THE GOAL** : กระบวนการเพื่อการปรับปรุงที่ไม่หยุดยั้ง

เรื่อง : อีไลยาฮู เอ็ม. โกลด์รัตต์ และเจฟฟ์ ค็อกซ์

แปลและเรียบเรียง : พิเชษฐ ลิทธิอำนาจ, กิติพร นิมิตรบรรณสาร

The Goal: A process of ongoing improvement – By Eliyahu M. Goldratt & Jeff Cox

Originally published by North River Press, USA

© 1984, 1986, 1992, 2004 Eliyahu M. Goldratt

© 2019 Goldratt1 Ltd.

In memory of the author, the late Eliyahu, M. Goldratt. Words cannot describe our esteem and respect for his lifeworks.

สำนักพิมพ์ฟรีมายด์

พิมพ์ครั้งที่ 1 พฤษภาคม 2562

ราคา 450 บาท

ISBN 978-616-403-068-8



สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

โดย บริษัท ฟรีมายด์ พับลิชชิ่ง จำกัด

ห้ามลอกเลียนแบบไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้

นอกจากจะได้รับอนุญาตจากผู้จัดพิมพ์

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

โกลด์รัตต์, อีไลยาฮู เอ็ม.

The goal : กระบวนการเพื่อการปรับปรุงที่ไม่หยุดยั้ง.— กรุงเทพฯ : ฟรีมายด์ พับลิชชิ่ง, 2562. 452 หน้า.

1. นวนิยายอังกฤษ. 2. เป้าหมาย (จิตวิทยา). 3. การจูงใจ (จิตวิทยา). I. ค็อกซ์, เจฟฟ์, ผู้แต่งร่วม.
II. พิเชษฐ ลิทธิอำนาจ, ผู้แปล. III. กิติพร นิมิตรบรรณสาร, ผู้แปลร่วม. IV. ชื่อเรื่อง.

บรรณาธิการที่ปรึกษา กฤษฎาพร ชุมสาย ณ อยุธยา
บรรณาธิการบริหาร สานุพันธ์ ชุมสาย ณ อยุธยา
บรรณาธิการ อิศวเรศ ตโมณฑ
พิสูจน์อักษร ศศรัณย์ พิพัฒน์นรพงศ์, กวินนา จันทร์ดิษฐ
ศิลปกรรม กวินทร์ รัตนจันทร์, นิชชีมา แสงแก้ว

จัดทำโดย

บริษัท ฟรีมายด์ พับลิชชิ่ง จำกัด

27/33 ซอยศรีบำเพ็ญ ถนนพระราม 4 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร
กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0-2286-2414 โทรสาร 0-2286-2417

www.freemindbook.com  freemindbook **LINE@:** @freemindbook

พิมพ์ที่

บริษัท กู๊ดเฮด พรินท์ติ้ง แอนด์ แพ็กเกจจิ้ง กรุ๊ป จำกัด

122/3 ถนนกรุงเทพกรีฑา แขวงทับช้าง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10250
โทรศัพท์ 0-2368-4072 โทรสาร 0-2368-4073

จัดจำหน่ายโดย

บริษัท อมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์ จำกัด

108 หมู่ที่ 2 ถนนบางกรวย-จตุรรม ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางกรวย
จังหวัดนนทบุรี 11130 โทรศัพท์ 0-2423-9999

โทรสาร 0-2449-9222, 0-2449-9500-6 www.naiin.com

หากพบว่าหนังสือมีข้อผิดพลาดหรือไม่ได้มาตรฐาน โปรดส่งหนังสือกลับมา
ที่สำนักพิมพ์ (ทางไปรษณีย์) ทางเรายินดีเปลี่ยนเล่มใหม่ให้ท่านทันที

คำนำผู้เขียน

THE GOAL เป็นเรื่องเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์และการศึกษา ผมเชื่อว่าสองคำนี้ถูกใช้อย่างบิดเบือนถึงขั้นว่าความหมายเดิมถูกยกย่องและนำพิศวงจนเกินไป สำหรับผม รวมไปถึงนักวิทยาศาสตร์ที่มีชื่อเสียงจำนวนมาก วิทยาศาสตร์ไม่ใช่เรื่องความลับทางธรรมชาติหรือแม้แต่ความจริงที่ยิ่งแท้ อะไรเลย แต่เป็นเพียงวิธีที่เราใช้ตั้งสมมติฐานเพื่ออธิบายการเกิดขึ้นของปรากฏการณ์ทางธรรมชาติต่างๆ แบบตรงไปตรงมาและมีเหตุผล

กฎการอนุรักษ์พลังงานในทางฟิสิกส์ไม่ใช่ความจริงที่ยิ่งแท้ เป็นแค่เพียงสมมติฐานที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ทางธรรมชาติจำนวนมาก สมมติฐานดังกล่าวไม่เคยได้รับการพิสูจน์ เพราะแม้ว่าจะสามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้บ้างไม่ถ้วน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าจะนำมาใช้ได้กับทุกอย่างในทางกลับกัน สมมติฐานนี้อาจถูกพิสูจน์ว่าไม่ถูกต้อง หากมีปรากฏการณ์ แม้เพียงหนึ่งเดียวที่ไม่สามารถอธิบายได้ด้วยสมมติฐานนั้น การพิสูจน์ว่าไม่จริงนี้ไม่ได้ลดทอนความถูกต้องของสมมติฐานลง เพียงแต่เป็นการเน้นให้เห็นถึงความจำเป็น หรือแม้แต่การมีอยู่ของสมมติฐานอีกข้อหนึ่งที่มีความถูกต้องมากกว่า สมมติฐานเรื่องกฎการอนุรักษ์พลังงานก็เช่นกัน มันถูกแทนที่โดยสมมติฐานของกฎอนุรักษ์มวลและพลังงานที่ครอบคลุมและถูกต้องกว่าของไอน์สไตน์ ซึ่งสมมติฐานของไอน์สไตน์ก็ไม่เป็นจริงพอๆ กับที่ข้อสมมติฐานก่อนหน้านี้ก็ไม่ 'เป็นจริง' เช่นกัน

เราจำกัดความหมายของวิทยาศาสตร์ให้เหลือเพียงเป็นการรวมตัวกันของปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่มีขอบเขตเฉพาะเจาะจง เราอ้างถึงวิทยาศาสตร์เมื่อต้องเกี่ยวข้องกับฟิสิกส์ เคมี และชีววิทยา แต่ก็ควรตระหนักด้วยว่ามีปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอีกมากมายที่ไม่ได้อยู่ในการจัดประเภทเหล่านี้

ยกตัวอย่างเช่น ปรากฏการณ์ที่เราพบเห็นได้ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในอุตสาหกรรมโรงงาน ถ้าปรากฏการณ์เหล่านี้ไม่ใช่ปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ แล้วมันคืออะไรกันเล่า เราต้องการจัดสิ่งที่พบเห็นในองค์กรไปในเรื่องแต่งแทนที่จะเป็นเรื่องจริงอย่างนั้นหรือ

หนังสือเล่มนี้พยายามที่จะแสดงให้เห็นว่า เราสามารถตั้งสมมติฐานเล็กๆ และใช้อธิบายปรากฏการณ์ของอุตสาหกรรมต่างๆ ในวงกว้างได้ ผู้อ่านสามารถตัดสินใจได้เองว่าตรรกะของหนังสือที่ได้มาจากข้อสันนิษฐานจากปรากฏการณ์ที่พบเห็นได้ทุกวันในโรงงานนั้นไร้ข้อบกพร่องจนเราเรียกมันว่าสามัญสำนึกจริงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม สมัยสามัญไม่ใช่เรื่องสามัญสักเท่าไร และเป็นสิ่งที่เรายกย่องสูงสุดเมื่อพูดถึงการสรุปเชิงเหตุผล ถ้าคุณคิดเช่นนั้น ก็แปลว่าคุณได้นำเอาวิทยาศาสตร์ลงจากหอคอยงาช้างและวางไว้ในที่ที่มันควรจะเป็น นั่นคือที่ที่พวกเราทุกคนเอื้อมถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้กับสิ่งรอบตัว

สิ่งที่ผมพยายามจะแสดงในหนังสือเล่มนี้ก็คือ เราไม่จำเป็นต้องมีพลังสมองขั้นเทพเพื่อสร้างวิทยาศาสตร์ใหม่ๆ หรือต่อยอดศาสตร์ที่มีอยู่เดิม เราต้องการเพียงความกล้าหาญที่จะเผชิญหน้ากับความไม่แน่นอน และหลีกเลี่ยงการวิ่งหนีจากมันเพียงเพราะ ‘นั่นคือวิธีที่ทำงานมาโดยตลอด’ ผมกล้าพอที่จะใส่เรื่องราวการต่อสู้ของชีวิตครอบครัวลงไปหนังสือเล่มนี้ด้วย เพราะคิดว่าผู้จัดการทุกคนที่หมกมุ่นกับงานจนถึงจุดหนึ่งน่าจะคุ้นเคยกับสถานการณ์นี้ดี ผมไม่ได้ใส่เรื่องพวกนี้ลงไปเพียงเพื่อให้หนังสือเป็นที่นิยมเพิ่มขึ้นเท่านั้น แต่ผมยังต้องการเน้นความจริงที่ว่าในแง่ของวิทยาศาสตร์แล้ว เรามักจะไม่ให้ความสำคัญกับปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอื่นๆ โดยมองว่ามันไม่ได้เชื่อมโยงกัน

นอกจากนี้ ผมยังพยายามที่จะแสดงถึงความหมายของการศึกษา
ในหนังสือเล่มนี้ด้วย ผมเชื่อมั่นว่าวิธีเดียวที่เราจะเรียนรู้ได้คือ
ผ่านกระบวนการเชิงอนุมาน ซึ่งเป็นการแสวงหาความรู้ความจริงโดยใช้
เหตุผลในการลงข้อสรุป การป้อนข้อสรุปสุดท้ายให้แก่เราเลยไม่ใช่วิธีที่จะได้
เรียนรู้ อย่างดีก็เป็นได้แค่วิธีที่พวกเราได้รับการฝึกอบรมมา นี่คือเหตุผล
ที่ผมพยายามสื่อในหนังสือด้วยวิธีของโสเครติส ถึงโจนาห์จะมีความรู้
ในการแก้ปัญหา แต่เขาก็กระตุ้นให้อเล็กซ์ไปค้นหาเอง ด้วยการตั้งคำถาม
แทนที่จะให้คำตอบ ผมเชื่อว่าด้วยวิธีนี้ ผู้อ่านจะสรุปคำตอบได้ก่อนที่
อเล็กซ์ โรโก จะหาคำตอบได้เองเสียอีก ถ้าคุณพบว่าหนังสือเล่มนี้สนุก
แล้วละก็คุณคงจะเห็นด้วยกับผมว่านี่แหละคือวิธีให้การศึกษ เป็นวิธีที่ควร
ใช้เขียนตำราเรียน ซึ่งไม่ควรนำเสนอด้วยบทสรุป แต่วางแนวทางที่จะทำให้
ผู้อ่านผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงอนุมานด้วยตัวเอง ถ้าผมประสบความสำเร็จ
ในการทำให้หนังสือเล่มนี้โดยเปลี่ยนมุมมองของคุณเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์
และการศึกษาไปได้แม้เพียงเล็กน้อยแล้วละก็ ผมถือว่ามันคือรางวัลที่แท้จริง
สำหรับผม

อิลยาฮู เอ็ม. โกลรัตต์

คำนำผู้เขียน (พิมพ์ครั้งที่ 1)

THE GOAL เป็นเรื่องเกี่ยวกับหลักการการผลิตแนวใหม่ หนังสือเล่มนี้เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการที่คนเราพยายามที่จะเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่ทำให้งานเดินหน้าเพื่อให้ได้การทำงานที่ดีขึ้น เมื่อคนเราได้คิดอย่างมีเหตุมีผลในปัญหานั้นๆ เราก็จะสามารถพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของ 'สาเหตุและผลกระทบ' ระหว่างการกระทำของเขาและผลลัพธ์นั้นๆ ได้ในกระบวนการนี้เอง หลักการพื้นฐานได้ถูกตัดออก เพื่อช่วยให้โรงงานรอดพ้นจากการถูกปิดและประสบความสำเร็จในที่สุด

ผมมองว่าวิทยาศาสตร์ไม่ใช่อะไรรึอื่น นอกจากการทำความเข้าใจวิถีทางของโลกและ *ทำไม* มันจึงเป็นเช่นนั้น ณ เวลาหนึ่งๆ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์เป็นเพียงสถานะของความเข้าใจของเราในสิ่งนั้นๆ ผมไม่เชื่อเรื่องความจริงสัมบูรณ์หรือความจริงแท้ และกลัวที่จะเชื่อเช่นนั้น เนื่องจากมันเป็นตัวขัดขวางการค้นหาความเข้าใจที่ดีกว่า เมื่อใดก็ตามที่เราคิดว่าเราได้คำตอบสุดท้าย เมื่อนั้นความก้าวหน้า วิทยาศาสตร์ และความเข้าใจที่ดีกว่านั้นก็จบลง อย่างไรก็ตาม เราไม่ควรทำความเข้าใจโลกเพียงเพื่อตัวมันเองเท่านั้น ผมเชื่อว่าเราควรแสวงหาความรู้เพื่อทำให้โลกของเราดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้ชีวิตสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

มีเหตุผลหลายอย่างที่ผมเลือกวิธีอธิบายความเข้าใจหลักการการผลิตของผมในรูปแบบที่เป็นนวนิยาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเข้าใจว่ามันทำงานอย่างไร หรือทำไมมันถึงทำงานเช่นนั้น ประการแรก ผมต้องการทำให้หลักการเหล่านี้เข้าใจได้ง่ายขึ้น และต้องการที่จะแสดงให้เห็นว่าทำอะไรที่จะสร้างระเบียบให้กับความยุ่งเหยิงที่มักพบได้ในโรงงานส่วนใหญ่ ประการที่สอง ผมต้องการแสดงให้เห็นถึงพลังของความเข้าใจนี้และประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผลลัพธ์ที่ได้ไม่ใช่เรื่องเพ้อฝัน แต่เกิดขึ้นแล้วในโรงงานจริงๆ โลกตะวันตกไม่จำเป็นต้องกลายเป็นมหาอำนาจทางอุตสาหกรรมการผลิตระดับสองหรือ

สาม ถ้าเพียงแต่เราเข้าใจและประยุกต์หลักการให้ถูกต้องก็จะสามารถแข่งขันกับใครก็ได้ นอกจากนี้ ผมยังหวังว่าผู้อ่านจะสามารถเข้าใจความมีเหตุมีผล และคุณค่าของหลักการเหล่านี้ในองค์กรอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นธนาคาร โรงพยาบาล บริษัทประกันภัย หรือครอบครัวของเราทุกคน น่าจะเป็นไปได้ว่าศักยภาพในการเติบโตและการปรับปรุงอย่างเดียวกันนี้ จะสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ในทุกองค์กรด้วยเช่นกัน

ท้ายที่สุด และสำคัญที่สุดก็คือ ผมต้องการแสดงให้เห็นว่า เราทุกคนสามารถที่จะเป็นนักวิทยาศาสตร์ชั้นยอดได้ ผมเชื่อว่าความลับของการเป็นนักวิทยาศาสตร์ที่ดีไม่ได้อยู่ที่กำลังสมองของเราเท่านั้น เราทุกคนมีกำลังสมองเพียงพออยู่แล้ว เพียงแต่จำเป็นต้องมองที่สภาพความเป็นจริง และคิดอย่างมีเหตุผลและแม่นยำในสิ่งที่เรามองเท่านั้น องค์กรประกอบสำคัญก็คือ ความกล้าที่จะเผชิญหน้ากับความไม่แน่นอนระหว่างสิ่งที่เราเห็นกับวิถีที่มันเกิดขึ้น ความท้าทายในสมมติฐานพื้นฐานนี้เองเป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การค้นพบ แทบทุกคนที่ทำงานโรงงานอย่างน้อยๆ ก็ต้องเคยรู้สึกหงุดหงิดกับการใช้ค่าประสิทธิภาพต่างๆ ในบัญชีต้นทุนมาเป็นตัวควบคุมการทำงานของเรา แต่ก็มีไม่กี่คนเท่านั้นที่สามารถเอาชนะได้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาความเข้าใจจะสำเร็จก็ต่อเมื่อเราท้าทายสมมติฐานพื้นฐานว่าโลกเป็นอย่างไร และทำไมจึงเป็นเช่นนั้น ถ้าเราเข้าใจโลกและหลักการที่ควบคุมมันแล้ว ผมก็คิดว่าเราน่าจะมีชีวิตที่ดีขึ้น

ขอให้โชคดีในการค้นหาหลักการเหล่านี้ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าใจใน 'THE GOAL' หรือ 'เป้าหมายของตัวเอง'

อิลยาฮู เอ็ม. โกลรด์

คำนำผู้แปลและผู้เรียบเรียง

THE GOAL เป็นหนังสือเล่มแรกที่ผมแปลและเรียบเรียงครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2532 จากคำแนะนำของคุณพิทยา ลีทธิอำนำวย ซึ่งมีงานอดิเรกคือ การแปลหนังสือ ด้วยความที่คุณพิทยาเห็นว่าผมจบการศึกษาด้านวิศวกรรมอุตสาหการ และบริหารธุรกิจ

ในตอนนั้น ผมไม่ได้ทราบเลยว่า The Goal ได้รับการยอมรับจากวงการธุรกิจในสหรัฐอเมริกาอย่างมากกว่าเป็นเหมือนกับคัมภีร์ด้านการจัดการที่บรรดาดูกรธุรกิจกล่าวขานกัน แต่เมื่อหนังสือได้รับการตีพิมพ์ออกมาแล้ว ผมจึงได้รับรู้ว่า มีสถาบันการศึกษาหลายแห่งในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นในสาขาวิศวกรรมอุตสาหการ หรือบริหารธุรกิจ กำหนดให้เป็นหนังสืออ่านเสริมสำหรับนิสิต นักศึกษา ทั้งในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อเวลาผ่านไปหลายปีจนหนังสือไม่ได้ถูกวางในร้านหนังสือ ก็จะมีนิสิต นักศึกษา โทรมาสอบถามว่าจะสามารถซื้อหนังสือได้ที่ใด อย่างไรก็ตามสำนักพิมพ์เดิมก็ไม่ได้มีการพิมพ์ครั้งที่สองแต่อย่างใด

จนกระทั่ง พ.ศ. 2560 ผมได้รับการติดต่อจากที่ปรึกษาชาวฮ่องกงของ Goldratt Consulting ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาของ Dr. Eilys Goldratt ผู้เขียน ซึ่งในปัจจุบัน บุตรชายของผู้เขียนดูแลอยู่ จึงทำให้ผมได้รับทราบว่า Dr. Goldratt ได้เสียชีวิตไปก่อนหน้าหลายปีแล้ว โดยที่ปรึกษาคนดังกล่าวได้ขอให้ผมพิจารณาที่จะจัดพิมพ์หนังสือแปล The Goal อีกครั้งหนึ่ง และได้แจ้งให้ผมรับทราบว่า ในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมา หนังสือ The Goal นอกจากจะได้รับความนิยมในสหรัฐอเมริกาแล้ว ยังได้รับการแปลไปทั่วโลก และยังได้รับความนิยมในประเทศผู้ผลิตสำคัญๆ อย่างญี่ปุ่น ถึงกับมีการออกเป็นหนังสือในลักษณะการ์ตูนญี่ปุ่นเพื่อให้อ่านเข้าใจง่ายได้มากขึ้น รวมถึงยังเป็นหนึ่งในหนังสือที่ Jeff Bezos ผู้ก่อตั้ง Amazon แนะนำให้ผู้บริหารของเขาอ่าน

มันอาจจะเป็นเรื่องบังเอิญ แต่เมื่อ พ.ศ. 2561 ผมมีโอกาสได้กลับไปเยือนดินแดนอิสราเอลอีกครั้งด้วยการไปดูงานด้าน Startup กับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำให้ผมได้มีโอกาสพบกับบุตรสาวของผู้เขียน ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องลิขสิทธิ์ของหนังสือ และได้สรุปเรื่องที่จะจัดแปลและเรียบเรียง The Goal เป็นฉบับภาษาไทยขึ้นใหม่

ผมใคร่ขอขอบคุณ รศ. ดร.ปวีณา เชาวลิทวงศ์ หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้สละเวลาในการตรวจสอบความถูกต้องด้านวิชาการของหนังสือเล่มนี้ ขอขอบคุณ คุณเจน นำชัยศิริ อดีตประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ที่ให้เกียรติในการเขียนคำนิยม ขอขอบคุณ คุณกิติพร นิมิตรบรรณสาร ที่ได้ร่วมกันแปลและเรียบเรียง ขอขอบคุณ ทีมงานของสำนักพิมพ์ฟรีมายด์ ในการจัดทำหนังสือ และสุดท้ายขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ไม่ว่าจะเป็นอาจารย์ในสาขาวิศวกรรมอุตสาหการ อาจารย์ในสาขาบริหารธุรกิจ หรือแม้แต่คณาจารย์ในสาขาการศึกษาปฐมวัย ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการต่างๆ ที่มีผลต่อแนวความคิดต่างๆ ของผม ที่มาถ่ายทอดลงในหนังสือเล่มนี้

พิเชษฐ ลิทธิอำนาจ

มีนาคม 2562

คำนิยม

“**THE GOAL** ถือเป็นหนังสือที่มีวิธีการในการนำเสนอแนวคิดในการบริหารจัดการในรูปแบบนวนิยายที่ทำให้ผู้อ่านสนุกไปกับเนื้อเรื่อง และคิดตามแนวทางที่ผู้เขียนนำเสนอ ต่างจากตำราทางอุตสาหกรรมอื่น และนับว่าเป็นหนังสือที่คนในวงการอุตสาหกรรมจะต้องอ่าน เพื่อนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจของแต่ละคน”

เจน นำชัยศิริ

อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

“**THE GOAL** เป็นหนังสือแสดงให้เห็นโรดแมปของการไปถึง ‘GOAL’ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการโฟกัสไปที่ Constraint สำคัญที่ขัดขวางเราไว้ก่อน ซึ่งจะช่วยให้เห็นผลของการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว หนังสือเล่มนี้ได้ถ่ายทอดวิธีการและแนวคิดดังกล่าวผ่านเรื่องราวในเชิงนวนิยาย จึงทำให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม และเข้าใจได้ง่าย จึงเหมาะสำหรับทุกคนที่ต้องการที่จะไปถึงเป้าหมายและประสบความสำเร็จ”

รศ. ดร.ปวีณา เชาวลิทวงศ์

หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

SAMPLE



SAMPLE

1

เช้านี้ผมขับรถผ่านเข้าประตูมาตอนเจ็ดโมงครึ่ง ผมมองข้ามลานจอดรถ เห็นรถเมอร์เซเดสสีแดงเล็ดลอดอยู่ข้างโรงงานถัดจากสำนักงานไป น้ำมันช่องจอด ‘ของผม’ นี่นา คงจะเป็นใครไปไม่ได้นอกจาก บิล พิช ถึงแม้ลานจอดรถจะโล่งเพราะยังเช้ามาก และต่อให้มีช่องจอดที่ติดป้ายว่า ‘ผู้มาติดต่อ’ ก็เถอะ บิลคงใจจะต้องมาจอดในช่องจอดที่มีตำแหน่งผมติดอยู่ เขาชอบนักเรื่องประกาศศักดิ์ดาอย่างเป็นนัยแบบนี้ จะเป็นอะไรไปละ ในเมื่อเขาเป็นรองประธานฝ่าย ส่วนผมก็แค่ผู้จัดการโรงงาน เขาอยากจอดรถเมอร์เซเดส คันนั้นตรงไหนก็ยอมได้

ผมจอดรถมาสตาของตัวเองข้างๆ รถของบิล (ตรงช่องจอดที่ติดป้ายว่า ‘ผู้ควบคุม’) ป้ายทะเบียนที่ผมเห็นแวบๆ ตอนเดินอ้อมรถคันนั้นทำให้ ยิ่งแน่ใจว่าต้องเป็นรถของบิล เพราะเขียนว่า ‘NUMBER 1’ ทุกคนรู้ดีว่า นี่คือสิ่งที่บิลต้องการมาตลอด เขาหวังที่จะได้นั่งตำแหน่งซีอีโอ ผมเองก็หวัง อย่างนั้นเหมือนกัน แต่แต่ตรงที่ผมคงพลาดโอกาสนั้นไปเสียแล้ว

แล้วผมก็เดินตรงไปที่ประตูทางเข้าสำนักงาน อะดรีนาลินในตัว ฟังก์กระฉูด สงสัยจริงๆ ว่าบิลมาทำอะไรที่นี่ ผมเริ่มหมดหวังที่จะเคลียร์งาน ให้เสร็จในเช้านี้ ปกติผมมักจะมาเช้าเพื่อสะสางงานที่ยังค้างอยู่จาก ความยุ่งเหยิงระหว่างวัน เพราะจะได้จัดการงานให้เสร็จก่อนที่เสียงโทรศัพท์

จะเริ่มดัง ต่อด้วยการประชุมและความวุ่นวายต่างๆ จะตามมา แต่วันนี้ไม่ใช่
อย่างนั้นเสียแล้ว

“คุณโรโก!” ผมได้ยินเสียงคนเรียก

ผมหยุดเดินเมื่อเห็นคนสี่คนกรูกันออกมาจากประตูด้านข้างของโรงงาน
ผมเห็นเดมบีซีย์ หัวหน้ากะ มาร์ตินเนซ ตัวแทนสหภาพแรงงาน พร้อมกับ
คนงาน และเรย์ โพรแมนคุมเครื่องเจาะกลิ้งอัตโนมัติ ทุกคนแย่งกันพูด
เดมบีซีย์บอกผมว่าเรากำลังมีปัญหา มาร์ตินเนซโวยวายเรื่องคนงานกำลัง
จะประท้วง คนงานพูดอะไรสักอย่างเหมือนว่ามีกรงขี้เหล็ก เรย์ตะโกนบอกว่า
เราผลิตชิ้นส่วนบ้านนั้นไม่เสร็จเพราะไม่มีอะไหล่ อยู่นๆ ผมก็ตกอยู่ในวงล้อม
ของเรื่องทั้งหมดนี้ ผมมองหน้าพวกเขา พวกเขา ก็มองหน้าผม ตั้งแต่เข้า
กาแฟสักแก้วยังไม่ตกถึงท้องผมเลย

เมื่อผมทำให้ทุกคนใจเย็นลงพอที่จะถามว่าเกิดอะไรขึ้น ผมก็รู้ว่าบิล
มาถึงโรงงานได้สักชั่วโมงแล้ว เขาเดินเข้าไปในโรงงานและสั่งให้เอา
สถานะงานของออเดอร์ลูกค้าหมายเลข 41427 มาให้ดู

ดูเหมือนโชคชะตาจะไม่เข้าข้าง ไม่มีใครรู้เรื่องออเดอร์ลูกค้าหมายเลข
41427 เลย บิลก็เลยสั่งให้ทุกคนตามเรื่องมาให้ได้ กลายเป็นว่านี่เป็น
ออเดอร์ใหญ่ทีเดียว แคมยังเลยกำหนดส่งไปแล้วด้วย ซึ่งก็ไม่ได้มีอะไร
แปลกใหม่ ทุกอย่างในโรงงานนี้เลยกำหนดส่งของไปแล้วทั้งนั้นแหละ เท่าที่
ผมเห็น บอกได้เลยว่าออเดอร์ของโรงงานนี้จัดลำดับความสำคัญได้ 4 ระดับ
คือ ต่วน ต่วนมาก ต่วนที่สุด และเตี้ยวนี่! เราไม่สามารถจัดส่งของตาม
ออเดอร์ได้เลย

ทันทีที่พบว่าออเดอร์ 41427 ไม่มีที่ท่าว่าจะส่งของได้ บิลก็เริ่มเล่นบท
เจ้าหน้าที่เร่งรัดติดตาม เขาวิ่งพลาถ่วงเวลาสั่งงานเดมบีซีย์ แล้ว
ชิ้นส่วนที่ต้องการเกือบทั้งหมดก็พร้อมและกองรออยู่ แต่ยังไม่ประกอบไม่ได้
เพราะมีชิ้นส่วนย่อยบางชิ้นยังไม่เสร็จ ต้องไปผ่านกระบวนการบางอย่างก่อน
ถ้าคนงานไม่มีอะไหล่อะไรก็ประกอบไม่ได้ ถ้าประกอบไม่ได้ก็จัดส่งไม่ได้
เป็นธรรมดา

พวกเขาพบว่าชิ้นส่วนที่จะนำไปประกอบเป็นชิ้นส่วนย่อยที่ขาดไปนั้น ยังกองรอคิวการผลิตอยู่ที่เครื่องจักรอัตโนมัติเครื่องหนึ่ง แต่พอไปที่แผนกนั้น ช่างเครื่องไม่ได้เซตให้ผลิตชิ้นส่วนเข้าปัญหา แต่กลับกำลังจัดการกับงาน ประเภท ‘เดี๋ยวนี!’ ซึ่งใช้ผลิตสินค้าตัวอื่น

บิลไม่สนใจอะไรกับไอ้งาน ‘เดี๋ยวนี!’ สิ่งเดียวที่เขาใส่ใจคือการส่งออเดอร์ 41427 ออกจากโรงงาน เขาบอกให้เดมบีซีย์สั่งเรย์ซึ่งเป็นโพรแมน ให้ไป บอกหัวหน้าช่างเครื่องให้วางมืองานอื่นซะ แล้วเตรียมผลิตชิ้นส่วนที่ขาดอยู่ ของออเดอร์ 41427 หัวหน้าช่างเครื่องมองหน้าเรย์ มองหน้าเดมบีซีย์ มองหน้าบิล โยนประแจลงพื้น พร้อมกับบอกว่าทุกคนบ้ากันไปหมดแล้ว เขากับผู้ช่วยใช้เวลาชั่วโมงครึ่งในการเซตเครื่องเพื่อเตรียมผลิตชิ้นส่วนอื่น ที่ทุกคนต้องการแทบเป็นแทบตาย ถึงตอนนี้จะให้ลิ้มมันไปซะ แล้วเซตเครื่อง สำหรับชิ้นส่วนอีกตัวหนึ่งแทนเนี่ยนะ ช่างหัวมันเถอะ! บิลซึ่งปกติชอบทำตัว เป็นนักการทูต เดินผ่านหัวหน้างานและโพรแมนไปบอกหัวหน้าช่างเครื่องว่า เขาจะโดนไล่ออกถ้าไม่ทำตามคำสั่ง มีการประคารมกันไปมา ช่างเครื่องขู่ว่า จะผลະงาน เท่านั้นเองเจ้าหน้าที่สหภาพแรงงานก็โผล่มา ทุกคนหัวเสีย ไม่มีใครทำงาน ถึงตอนนี้ผมมีคนอารมณ์เสียสี่คนรุมล้อมอยู่ตั้งแต่เช้า หน้า โรงงานที่ไม่มีการเดินเครื่อง

“แล้วตอนนี้บิล พีช อยู่ที่ไหน” ผมถาม

“เขาอยู่ในห้องทำงานคุณ” เดมบีซีย์ตอบ

“โอเค ไปแจ้งเขาหน่อยว่าเดี๋ยวผมจะเข้าไปคุยด้วย” ผมบอก

เดมบีซีย์คงนึกขอบคุณผมอยู่ในใจขณะผลุนผลันไปที่ประตูสำนักงาน ผมหันกลับมาที่มาร์ติเนซและคนงานซึ่งจริงๆ แล้วเป็นช่างเครื่อง ผมบอก พวกเขาว่า トラบไตที่ผมยังเกี่ยวข้องอยู่จะไม่มีการไล่ออกหรือพักงาน เรื่อง ทั้งหมดเกิดจากความเข้าใจผิด ตอนแรกมาร์ติเนซไม่ค่อยจะพอใจเท่าไร ช่างเครื่องพูดเหมือนอยากได้คำขอโทษจากบิล แต่ผมจะไม่เข้าไปยุ่งในส่วนนั้น หรือ เพราะผมรู้ว่ามาร์ติเนซเองก็ไม่มีอำนาจสั่งให้มีการประท้วงหยุดงาน

เลยบอกไปว่าถ้าสภาพแรงงานต้องการยื่นคำร้องก็ได้เลย บ่ายนี้ผมยินดีจะไปคุยกับคุณไมค์ โอดอนเนล ประธานสหภาพท้องถิ่นให้ เราจะจัดการกับทุกเรื่องเมื่อถึงเวลา มาร์ตินะขอตกลง เพราะรู้ว่าเขาทำอะไรไม่ได้มากไปกว่านี้ก่อนที่จะได้คุยกับคุณโอดอนเนล จากนั้นเขากับคนงานจึงยอมเดินกลับเข้าไปในโรงงาน

“ให้คนงานกลับไปทำงานได้แล้ว” ผมบอกเรย์

“ได้ครับ แต่... เอ่อ... เราควรจะทำงานไหนก่อนล่ะครับ” เรย์ถาม “งานที่เซตเครื่องไว้แล้ว หรืองานที่บิลต้องการ”

“งานที่บิลต้องการสิ” ผมบอกเขา

“ครับ แต่ที่เซตเครื่องไว้แล้วก็จะเสียไปเฉยๆ นะครับ” เรย์กล่าว

“ก็ให้มันเสียไป” ผมบอกเขา “เรย์ ผมไม่รู้ด้วยซ้ำว่าตอนนี้สถานการณ์เป็นยังไง แต่การที่บิลมาที่นี่คงต้องมีเรื่องด่วนอะไรสักอย่าง ฟังดูมีเหตุผลไม่ใช่หรอ”

“ครับ” เรย์กล่าว “ผมแค่อยากรู้ว่าจะต้องทำยังไง”

“เอาเถอะ ผมว่าคุณแค่ตกอยู่ในสถานการณ์พวกนี้” ผมพูดให้เขารู้สึกดีขึ้น “รีบไปเซตเครื่องดีกว่า จะได้เริ่มผลิตอะไหล่ชิ้นนั้นกัน”

“ครับ” เขาพูด

ในอาคาร เดมบีซีเดินสวนกับผมเพื่อกลับไปโรงงาน เขาเพิ่งออกมาจากห้องทำงานของผมด้วยท่าทางรีบร้อน พอเห็นผม เขาก็ส่ายหัว

“โชคดีนะ” เขาทำปากขมขมิบ

ประตูห้องทำงานของผมเปิดอ้าอยู่ ผมเดินเข้าไปในห้อง และเขาก็อยู่ตรงนั้น บิล พิช นั่งอยู่ที่โต๊ะทำงานของผม เขาเป็นผู้ขายอ้วนเตี้ยหุ่นเหมือนดังเบียร์ ผมหนาสีดอกเลา สีของดวงตาเข้ากับสีผม พอผมวางกระเป๋าเอกสารลง ตาคู่นั้นก็จ้องเขม็งมาที่ผมเหมือนกับจะบอกว่า *เรื่องใหญ่แน่ๆ ไรโก*

“เฮลละ บิล เกิดอะไรขึ้น” ผมถาม

“เรามีเรื่องต้องคุยกัน นั่งลงสิ” เขากล่าว

“ผมก็อยากนั่งอยู่หรือก แต่ตอนนี้คุณนั่งเก้าอี้ผมอยู่” ผมตอบออกไป
แม้ว่ามันจะฟังดูใช้คำพูดผิดไปเสียหน่อย

“อยากรู้หรือว่าทำไมผมถึงมาที่นี่” เขาพูด “ก็มาช่วยกู้หน้าเหินๆ
ของคุณไว้ยังงั้นละ”

“แต่จากที่ผมเห็น ผมว่าคุณมาเพื่อทำลายความสัมพันธ์ระหว่างผม
กับคนงานมากกว่านะ” ผมบอกเขา

เขามองตรงมาที่ผมก่อนจะพูดขึ้นว่า “ถ้าคุณไม่ลงมือทำอะไรบางอย่าง
ในโรงงานล่ะก็ คุณจะไม่มีคนงานให้ต้องห่วงอีกเลย เพราะคุณจะไม่
มีโรงงานนี้ให้ห่วงอีกต่อไป เขาเข้าจริงแล้ว คุณอาจจะไม่มีงานให้ห่วงอีก
เลยก็ได้เอเล่ย์”

“เออละ ช้าก่อน ใจเย็นๆ” ผมพูด “มาคุยกันก่อนดีกว่า ออเดอร์นี่
มีปัญหาอะไร”

เรื่องเริ่มจากที่บิลเล่าว่าเมื่อคืนราวสี่ทุ่ม เขาได้รับโทรศัพท์จากบัคกี
เบิร์นไซด์ ประธานบริษัทลูกค้าที่เก่าแก่และรายใหญ่ที่สุดรายหนึ่งของยูนิโค
ดูเหมือนบัคกีจะเดือดดาลมากเมื่อรู้ว่าออเดอร์หมายเลข 41427 ของเขา
ล่าช้ามาเจ็ดสัปดาห์แล้ว ก็เลยบ่นบิลหูชาอยู่เป็นชั่วโมง เรื่องของเรื่องคือบัคกี
เสียงเองานขึ้นนี้มาให้เราทั้งที่คนอื่นบอกให้เขาไปสั่งกับบริษัทคู่แข่งของเรา
เขาเพิ่งไปกินมื้อค่ำกับลูกค้าแล้วก็ถูกรุมเล่นงานเพราะส่งของล่าช้า ซึ่งก็เป็น
เพราะเราส่งช้านั่นเอง บัคกีก็เลยโกรธ (และอาจจะกำลังกรี๊ดๆ ด้วย) บิล
ทำให้เขาสงบลงได้ด้วยการสัญญาว่าจะลงมาจัดการเรื่องนี้ด้วยตัวเองและ
รับประกันว่าจะส่งของให้ได้ภายในเย็นนี้ ไม่ว่าจะต้องย้ายภูเขาที่ลูกก็ตม

ผมพยายามบอกบิลว่า จริงอยู่ที่ความผิดพลาดเรื่องออเดอร์นี้เป็น
ความผิดของเราเต็มๆ และผมรับปากว่าจะลงมาดูแลเอง แต่เขานี้เขาถึงกับ
ต้องมาที่นี่และป่วนไปทั้งโรงงานด้วยหรือ

เขาถามว่า เมื่อคืนนี้ผมไปอยู่ที่ไหนมาตอนเขาพยายามโทรศัพท์หาผม
ที่บ้าน ภายใต้อาณัติอย่างนี้ ผมคงบอกเขาไม่ได้ว่าผมเองก็มีชีวิตส่วนตัว

เหมือนกัน บอกไม่ได้ว่าผมปล่อยให้โทรศัพท์ดังสองครั้งแรกนั้น เพราะกำลังทะเลาะกับภรรยาอยู่ ซึ่งก็แปลกเพราะเราทะเลาะกันด้วยเรื่องที่ผมใส่ใจเธอน้อยเกินไป และพอโทรศัพท์ดังครั้งที่สาม ผมไม่ได้รับสายเพราะเรากำลังคืนดีกันอยู่

ผมตัดสินใจบอกบิลไปว่าผมกลับบ้านดึก เขาไม่ได้เข้าชี้ประเด็นนี้ แต่ถามผมว่าทำไมถึงไม่รู้ว่าเกิดอะไรขึ้นในโรงงานของตัวเอง เขาเบื่อกับที่จะได้ยินลูกค้าโวยวายเรื่องส่งของช้า ทำไมผมจัดการเรื่องนี้ไม่ได้

“อย่างหนึ่งที่ผมรู้จักคือ” ผมบอกเขา “หลังจากที่คุณให้เราปลดคนงานออกกระลอกที่สองเมื่อสามเดือนที่แล้ว พร้อมกับคำสั่งให้รัดเข็มขัดอีก 20 เปอร์เซ็นต์ การที่สามารถส่งของได้ตรงเวลาก็ถือว่าบุญมากแล้ว”

“อัล” เขาพูดเสียงเบา “ผลิตสินค้าบ้างๆ นี้ออกมาซะ ได้ยินไหม”

“นั่นก็เพิ่มคนงานให้ผมสิ” ผมบอกเขา

“คุณมีพนักงานมากพอแล้ว ดูตัวเลขประสิทธิภาพของคุณสิ ให้ตายเถอะ คุณยังมีช่องให้ปรับปรุงได้อีกนะอัล” เขากล่าว “อย่ามาคร่ำครวญกับผมเรื่องคนไม่พอ จนกว่าจะทำให้ผมเห็นว่าคุณใช้คนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผมขยับจะพูดต่อแต่บิลยกมือให้ผมหุบปาก เขาลุกเดินไปปิดประตูตายละวา ผมคิด

“นั่งลงสิ” เขาหันมาบอกผม

ผมยืนตลอดเวลาที่ผ่านไป จึงทรุดลงนั่งที่เก้าอี้สำหรับแขกหน้าโต๊ะส่วนบิลเดินกลับมา นั่งหลังโต๊ะทำงานของผม

“ฟังนะ อัล เกือบกันเรื่องนี้ก็เสียเวลาเปล่าๆ อ่านรายงานผลการดำเนินงานฉบับล่าสุดของคุณก็รู้เรื่องหมดแล้ว” บิลพูด

“ก็จริง คุณพูดถูก ประเด็นคือการส่งของตามออเดอร์ของเบิร์นไซด์”

บิลระเบิดอารมณ์ “ให้ตายสิ ประเด็นไม่ได้อยู่ที่ออเดอร์ของเบิร์นไซด์! นั่นมันแค่อาการของปัญหาที่นี้ต่างหากล่ะ คุณคิดว่าผมถ่อมมาถึงนี้แค่เพื่อเรื่องออเดอร์ที่ค้างอยู่อย่างนั้นหรือ คิดว่าผมคงว่างมากงั้นสิ ผมมาที่นี่เพื่อ

จุดไฟในตัวคุณและทุกคนในโรงงานนี้ นี่ไม่ใช่แค่ปัญหาเรื่องการบริการลูกค้า แต่โรงงานของคุณกำลังขาดทุน”

เขาหยุดพูดไปชั่วขณะหนึ่ง เหมือนกำลังจะปล่อยให้บรรยากาศขาลง แต่แล้ว “ปัง!” เขาใช้กำปั้นทุบโต๊ะและชี้นิ้วมาที่ผม

“ถ้าคุณจัดการให้ส่งของตามออเดอร์ไม่ได้” เขาพูดต่อ “ผมจะทำให้ดูว่าต้องทำยังไง แล้วถ้าคุณยังทำไม่ได้อีกละก็ ‘คุณ’ หรือ ‘โรงงานนี้’ ก็ไม่มีประโยชน์อีกต่อไป”

“เดี๋ยวก่อนนะ บิล”

“ให้ตายสิ เดียวเดียวก็ไม่ได้!” เขาคำราม “ผมไม่มีเวลาสำหรับคำแก้ตัวอีกแล้ว และก็ไม่ต้องการคำอธิบายด้วย ผมต้องการผลงาน ผมต้องการส่งของ ผมต้องการรายได้!”

“เรื่องนั้นผมรู้”

“สิ่งที่คุณอาจจะไม่รู้ก็คือ แผนกนี้กำลังเผชิญกับการขาดทุนอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน เรากำลังดึงลงเหวจนอาจจะกลับขึ้นมาไม่ไหว โรงงานคุณนั้นแหละที่เป็นสมอถ่วงเราลงไป”

ผมรู้สึกหมดแรงเลยถามออกไปอย่างเหนื่อยอ่อนว่า “เอาล่ะ คุณต้องการอะไรจากผมกันแน่ ผมมาอยู่ที่นี้ได้หกเดือน ยอมรับว่าตั้งแต่ผมมาอยู่ แทนที่จะดีขึ้นกลับแย่ลง แต่ผมก็ทำเต็มที่แล้ว”

“ถ้าคุณอยากรู้คำตอบจริงๆ ละก็ จะบอกให้แน่ชัด คุณมีเวลาสามเดือนที่จะพลิกฟื้นที่นี่” บิลพูด

“แล้วถ้าเกิดทำไม่ได้ตามเวลานั้นล่ะ” ผมถาม

“ผมจะเอาเรื่องเข้าที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อเสนอให้ปิดโรงงาน”

เขาพูด

ผมนั่งนิ่งพูดอะไรไม่ออกอยู่ตรงนั้น นี่เป็นเรื่องที่เลวร้ายกว่าเรื่องไหนๆ ที่ผมคาดว่าจะได้ยินในเช้านี้ แต่ก็ไม่ถึงกับน่าแปลกใจหรอก ผมเหลือบมองออกไปนอกหน้าต่าง คนงานกะแรกกำลังทยอยขยับรถมาจอดในลานจอดรถ

พอผมหันกลับมา บิลก็ลุกขึ้นยืนและเดินอ้อมโต๊ะมานั่งที่เก้าอี้ข้างผม โนม์ตัวมาข้างหน้า ได้เวลาพูดปลุกใจแล้วสินะ

“อัล ผมรู้ว่าสถานการณ์ที่ตกทอดมาถึงคุณไม่ใช่สิ่งที่ดีที่สุดหรอก ผมมอบหมายงานนี้ให้คุณเพราะคิดว่าคุณคือคนที่สามารถเปลี่ยนโรงงานนี้จากไอซ์แพ็คเป็น... เอ่อ อย่างน้อยๆ ก็ผู้ชนะตัวเล็กๆ ได้ และผมก็ยังคิดอย่างนั้นอยู่นะ แต่ถ้าคุณต้องการก้าวหน้าในบริษัทนี้ คุณต้องมีผลงาน”

“แต่ผมต้องการเวลานะบิล”

“เสียใจด้วย คุณมีเวลาแค่สามเดือน แต่ถ้าทุกอย่างเลวร้ายลงไปอีกล่ะก็ ผมอาจจะให้เวลาคุณนานขนาดนั้นไม่ได้นะ”

ผมนั่งอยู่ตรงนั้นขณะที่บิลเหลือบมองนาฬิกาแล้วลุกขึ้นยืน จบการสนทนา

“ถ้ากลับตอนนี้ ผมจะเข้าประชุมไม่ทันแค่ประชุมเดียว” เขาพูด

ผมลุกขึ้นยืน ในขณะที่เขาเดินไปที่ประตู

เขาหันมาขณะมือจับที่ลูกบิดประตู พูดพลางยิ้มจนเห็นไรฟัน “ผมช่วยกระตุ้นคนแถวนี้ให้คุณแล้ว เราคงไม่มีปัญหาที่จะส่งออเดอร์ของบัคกี้ได้ทันวันนี้ใช่ไหม”

“ครับ” ผมพูด

“ดี” เขาพูดพลางขยิบตาขณะเปิดประตูออกไป

นาที่ต่อมา ผมมองออกไปนอกหน้าต่างขณะที่บิลขึ้นรถเมอร์เซเดส และขับไปยังประตูใหญ่

สามเดือน ในหัวผมมีแต่คำนี้

ผมจำไม่ได้ว่าหันกลับจากหน้าต่างตั้งแต่เมื่อไร ไม่รู้ว่าเวลาผ่านไปนานแค่ไหน จู่ๆ ก็มารู้สึกตัวว่ากำลังนั่งอยู่ที่โต๊ะทำงานและจ้องออกไปในความว่างเปล่า ผมตัดสินใจจะออกไปดูด้วยตัวเองว่าเกิดอะไรขึ้นที่โรงงานกันแน่ จากนั้นก็คว่ำหมวกและแว่นนิรภัยจากบนชั้นและเดินออกจากห้องผ่านหน้าเลขาผู้จัดการของผม

“ฟราน ผมจะออกไปที่โรงงานหน่อยนะ” ผมบอกเธอขณะเดินผ่าน
ฟรานเงยหน้าจากจดหมายที่กำลังพิมพ์อยู่แล้วยิ้ม
“คะ” เธอพูด “อ้อ เมื่อเช้าฉันเห็นรถจอดอยู่ในช่องจอดของคุณ
ไซ่ของคุณบิลไหมคะ”

“ใช่”

“รถสวยเชียว” เธอพูดพลางหัวเราะ “เห็นครั้งแรกนี้กว่ารถคุณซะอีก”
ผมหัวเราะขึ้นมา เธอเอนตัวข้ามโต๊ะทำงานมา

“รถแบบนี้ราคาสักเท่าไรคะ” เธอถาม

“ผมก็ไม่รู้ราคาเบี๊ยะๆ นะ แต่น่าจะราวๆ หกหมื่นดอลลาร์” ผมบอกเธอ
ฟรานกลั่นลมหายใจ “พูดเป็นเล่นนะ เท่าไรนะคะ ไม่รู้เลยนะนี่ว่ารถ
จะแพงได้ขนาดนี้ สงสัยฉันคงไม่ได้เปลี่ยนรถเซฟเวตต์ของฉันเป็นรถแบบนี้
เร็วๆ นี้แน่เลยคะ” เธอหัวเราะแล้วหันไปพิมพ์งานต่อ

ฟรานเป็นผู้หญิงที่ ‘โอเค’ ที่เดียว เธออายุเท่าไรนะเธอ เธอว่าน่าจะ
สักสี่สิบต้นๆ มีลูกวัยรุ่นสองคนที่ยังต้องหาเลี้ยง สามี่เก่าเป็นคนติดเหล้า
ทั้งคู่หย่ากันนานแล้ว ตั้งแต่นั้นมาเธอก็ไม่ข้องเกี่ยวกับผู้ชายอีกเลย แทบจะ
ไม่ข้องเกี่ยวนะ ฟรานเล่าให้ผมฟังเองในวันที่สองที่ผมมาทำงานที่นี่ ผมชอบ
เธอนะ งานของเธอก็ถูกใจผม เราจ่ายค่าจ้างให้เธออย่างงาม อย่างน้อย
ก็ตอนนี้ แต่เธอมีเวลาเหลืออีกสามเดือน

การเข้าไปในโรงงานเหมือนเข้าไปในสถานที่ที่ขาดงานกับนางฟ้า
เพื่อเสกเวทมนตร์สีเทา ผมรู้สึกอย่างนั้นมาตลอด ทุกอย่างรอบตัวทั้งน้ำเบือ
และน้ำพิศวง ผมมักจะพบว่าโรงงานผลิตเป็นสถานที่ที่น่าตื่นตาตื่นใจ
แม้เพียงแค่นี้ แต่คนส่วนใหญ่ไม่ได้คิดอย่างผมหรอก

พอก้าวผ่านประตูสองชั้นที่กั้นระหว่างสำนักงานกับโรงงาน โลกทั้งหมด
ก็เปลี่ยนไป เหนือศีรษะเป็นแผงไฟที่ห้อยลงมาจากโครงหลังคา ทุกอย่าง
ถูกสาดโดยสีส้มของแสงโซเดียมไอโอดด์ กรงเหล็กขนาดใหญ่ซึ่งยาว
เรียงราย เต็มไปด้วยถังและกล่องใส่ชิ้นส่วนและวัสดุสำหรับทุกอย่าง

ที่เราผลิตวางกองสูงจากพื้นจุดเพดาน ในช่องทางเดินเล็กๆ ระหว่างชั้นสองชั้น มีคนงานนั่งอยู่ในกระเช้ารถยกที่วิ่งไปตามแนวรางเพดาน บนพื้น มีเหล็กม้วนมันเงากำลังเคลื่อนเข้าไปในเครื่องจักรที่ส่งเสียงดัง ‘คะ-ซิ่ง’ เกือบตลอดเวลา

ความจริงแล้วโรงงานเป็นเพียงห้องใหญ่ๆ ห้องหนึ่งที่ได้เต็มไปด้วยเครื่องจักรและถูกจัดเป็นบล็อกๆ แต่ละบล็อกถูกแยกด้วยทางเดิน เครื่องจักรส่วนใหญ่มีสีลันสไตลเหมือนสีตามเทศกาลเฉลิมฉลอง ไม่ว่าจะเป็นส้ม ม่วง เหลือง ฟ้า ตัวเลขสีแดงสว่างออกมาจากหน้าปัดดิจิทัลของเครื่องจักร รุ่นทันสมัย แชนหุ่นยนต์กำลังโยกย้ายไปตามโปรแกรม

สิ่งที่ดูเหมือนจะถูกซ่อนอยู่ตามเครื่องจักรในจุดต่างๆ ก็คือคนงาน พวกเขาหันมามองเมื่อผมเดินผ่านไป บางคนก็โบกมือให้ ผมโบกตอบ คนงานชายร่างยักษ์ขับรถกอล์ฟไฟฟ้าที่ส่งเสียงครวญครางผ่านผมไป กลุ่มคนงานหญิงที่โตะยาวกำลังง่วนกับสายไฟสีรุ้ง คนงานชายในชุดหมิซemukชะมอมขยับหน้ากากของตัวเองก่อนจะจูดหัวเชื่อม หลังกระจกมีคนงานหญิงผมแดงร่างอวบกดปุ่มที่เครื่องคอมพิวเตอร์ที่แสดงผลหน้าจอเป็นสีเหลืองอำพัน

บนไปกับภาพที่เห็นก็คือเสียง เป็นเสียงที่ดังต่อเนื่องจากเสียงหึ่งๆ ของพัดลมมอเตอร์ ลมในเครื่องระบายอากาศฟังเหมือนเสียงลมหายใจที่ไม่มีวันสิ้นสุด นานๆ ทีจะมีเสียงตุ้มของอะโรสั๊กอย่างที่ไม่ว่าที่ไปที่ไปข้างหลังผมมีเสียงกระดิ่งเตือนภัยดังเมื่อบันจันเหนือศีรษะเคลื่อนมาตามราง เสียงรีเลย์ดังคลิก เสียงไซเรนโหยหวน เสียงพูดจากระบบเสียงตามสายเหมือนเสียงของพระเจ้าส่งเสียงเป็นพักๆ และฟังไม่รู้เรื่อง แต่ดังกลบทุกสิ่ง

แม้ว่าจะมีเสียงเอ็ดอิ่งเหล่านี้ แต่ผมก็ยังได้ยินเสียงผิวปาก พอหันกลับไปดูก็เห็นร่างร่างหนึ่งที่จะเป็นใครไปไม่ได้นอกจาก **บ๊อบ โดโนแวน** กำลังเดินอยู่ในช่องทางเดินห่างไปไกลพอควร คุณอาจจะเรียกเขาว่ามนุษย์ภูเขา

ก็ได้ เพราะเขาสูงถึง 193 เซนติเมตร หนักราวๆ 110 กิโลกรัม ลงพุงแบบ คนอ้วนเบียร์ จะบอกว่าเขาหล่อที่สุดในโลกก็คงจะไม่ได้ ผมว่าช่างตัดผม ของเขาคงเคยฝึกในหน่วยทหาร เขาเป็นคนพูดเมฆาไม่มีน้ำลั๊กเท่าไร ผมสงสัยว่านั่นเป็นเรื่องที่เขาภูมิใจ แต่ถึงเขาจะมีแง่มุมที่กระด้างบ้าง ซึ่งเจ้าตัวคอยระวังอยู่ แต่บ๊อบก็เป็นคนดี เขาเป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตมาเก่าปี แล้ว ถ้าอยากได้อะไรละก็ ให้ออกบ๊อบ ถ้าครั้งแรกผ่าน ครั้งต่อไปคุณก็แค่ เอ่ยปาก งานก็จะสำเร็จด้วยดี

กว่าเราจะเดินมาเจอกันใช้เวลาประมาณนาทีกว่าๆ พอเดินเข้าไปใกล้ ผมก็เห็นว่าเขาไม่ค่อยสบายอารมณ์เท่าไร ซึ่งก็ไม่ต่างจากผมนักหรอก

“สวัสดีครับ” บ๊อบทัก

“ดีไม่ดีกว่าไหมเน๊าะ” ผมพูด “ได้ยินเรื่องแขกที่มาเมื่อเช้าแล้วใช่ไหม”

“ครับ พูดกันไปทั่วโรงงาน” บ๊อบบอก

“ฉันก็คงรู้แล้วสินะว่าต้องส่งของออเดอร์ 41427 ส่วน” ผมบอกเขา

เขาเริ่มเปลี่ยนสีหน้า “ผมอยากคุยกับคุณเรื่องนี้แหละ”

“ทำไม เกิดอะไรขึ้น”

“ไม่รู้คุณรู้เรื่องหรือยัง แต่โทนี่ หัวหน้าช่างเครื่องที่บิลตะโกนใส่หน้า เขาลาออกไปเมื่อเช้านี้” บ๊อบว่า

“ให้ตายสิ” ผมพิมพ์

“ผมคงไม่ต้องบอกคุณนะว่าคนงานแบบนั้นไม่ได้หากันได้ง่ายๆ หากคน มาแทนยากละที่นี้” บ๊อบพูด

“เอาเขากลับมาได้ไหม”

“เราอาจจะไม่อยากได้เขากลับมาก็ได้นะ” บ๊อบพูด “ก่อนจะออก เขาเซตเครื่องตามที่เรย์สั่ง ตั้งค่าให้เครื่องจักรทำงานอัตโนมัติ เรื่องของเรื่อง คือ เขาไม่ได้ขันนอตสองตัว ตอนนี้ชิ้นส่วนของเครื่องกระจายเต็มพื้นไปหมด”

“เราต้องทิ้งอะไหล่ที่ชิ้น”

“ไม่เท่าไรครับ เพิ่งจะเดินเครื่องไปแป๊บเดียว”

“แล้วจะมีพอลิตออดอร์นั้นไหม” ผมถามเขา

“ผมต้องเช็คก่อนครับ” เขาพูด “ปัญหาตอนนี้อยู่ที่เครื่องจักรขัดข้อง น่าจะต้องใช้เวลาสักพัก”

“เครื่องไหนเนี่ย” ผมถาม

“เอ็นซีเอ็กซ์-10” เขาบอก

ผมหลับตาลง รู้สึกเหมือนมีมือเย็นๆ ล้วงเข้ามาขยำท้อง ทั้งโรงงานมีเครื่องจักรประเภทนี้อยู่เครื่องเดียว ผมถามบ็อบว่าเสียหายแค่ไหน

“ผมไม่รู้ครับ มีอะไรหักครึ่งกองอยู่ตรงนั้น ตอนนี่เรากำลังโทรหาโรงงานผลิตอยู่” เขาบอก

ผมเริ่มขอยเท้าอย่างรีบเร่ง อยากเห็นกับตาตัวเอง คุณพระช่วย เรากำลังอยู่ในหายนะหรือนี่ ผมเหลือบไปมองบ็อบซึ่งพยายามก้ำกั้วให้ทันผม

“คุณคิดว่าเป็นการตั้งใจแกล้งไหม” ผมถาม

บ็อบทำหน้าที่แปลกใจ “พูดยาก ผมว่าหมอนั่นแค่กำลังโมโหจัด สถิติส่งหายหมด งานเลยพลาด”

ผมรู้สึกหน้าร้อนฉ่า มือเริ่มหายเย็นแล้ว ตอนนี้ผมโมโห บิล พีช มากจนนึกภาพตัวเองโทรศัพท์ไปตะโกนใส่หูเขา เป็นความผิดของเขา ในหัวผมมีภาพของเขา ผมเห็นเขานั่งที่โต๊ะทำงานของผม ได้ยินเสียงเขาพูดว่า ‘ผมจะทำให้ดูว่าต้องทำยังไงจึงจะส่งออเดอร์ได้ทัน’ แหงล่ะบิล คุณทำให้ผมดูจริงๆ นั่นแหละ



2

แปลกไหมล่ะ ขณะที่คุณรู้สึกว่าคุณกำลังถล่มทลาย คนอื่นรอบตัวกลับดูมันคงดังขุนเขา คุณไม่เข้าใจเลยว่าทำไมคนเหล่านั้นถึงไม่กระทบกระเทือนอะไรบ้างเลยกับสิ่งที่คุณเป็นอยู่ ราวหกโมงครึ่ง ผมหลบฉากออกมาจากโรงงาน มุ่งหน้ากลับบ้านเพื่อกินอาหารเย็น พอผ่านเข้าประตูบ้าน จูลี่ก็เงยหน้าจากโทรทัศน์

“กลับมาแล้วเหรอ” เธอกล่าว “ชอบทรงผมใหม่ของฉันไหมคะ”

เธอหันศีรษะไปมา จากผมสีน้ำตาลเส้นหนาตัดตรง ตอนนีกลายเป็นก้อนหยิกหย็อง แดมสีก็ยังไม่เสมอกันทั้งหัว แต่ไล่สีอ่อนเป็นจุดๆ

“ชอบ สวยดี” ผมตอบโดยอัตโนมัติ

“ช่างบอกว่ามันทำให้ตาของฉันเด่นขึ้นมา” เธอบอกพลางกะพริบตาที่มีขนตาอันยาวใส่ผม ตากลมโตสีฟ้าของจูลี่ไม่เห็นจะต้องการ ‘ทำให้เด่น’ ในความเห็นของผม แต่นั่นแหละ ผมจะไปรู้อะไร

“สวยดี” ผมกล่าว

“ว่า คุณดูไม่ตื่นเต้นเลย”

“โทษที วันนี้ผมเจอแต่เรื่องแยๆ ทั้งวัน”

“โฮ้ ที่รัก” เธอพูด “แต่ฉันมีโอเดียดูๆ นะคะ ทำไมเราไม่ออกไปกินข้าวข้างนอกกัน คุณจะได้อ่านเรื่องพวกนี้ซะ”

ผมสายศีรษะ “ไม่ได้หรอก ผมต้องรีบหาอะไรกินแล้วกลับไปทำงานอีก”
จูลี่ลุกขึ้นยืนเท้าสะเอว ผมสังเกตเห็นว่าเธอสวมชุดใหม่
“คุณนี่ตกลงใช้ได้เลยนะ” เธอกล่าว “ฉันก็ดันเอาลูกไปฝากไว้เรียบร้อยแล้ว
แล้วด้วย”

“จูลี่ ตอนนี้อยู่กำลังเจอปัญหาใหญ่ เมื่อเช้าเครื่องจักรที่แพงที่สุด
เครื่องหนึ่งเสีย ผมต้องใช้มันผลิตชิ้นส่วนสำหรับออเดออร์ตัวนี้ ผมต้องจัดการ
เรื่องนี้ให้ได้” ผมบอกเธอ

“ก็ได้ แต่ไม่มีอะไรกินหรอกนะ เพราะฉันคิดว่าเราจะออกไปกินข้างนอก”
เธอบอกว่า “คุณนั่นแหละบอกเมื่อคืนว่า คำนี้นี้เราจะออกไปกินข้างนอกกัน”
ผมนึกขึ้นมาได้ ลูกของเธอ มันเป็นหนึ่งในสัญญาตอนที่เราคิดกัน
“ผมขอโทษ เอาอย่างนี้ ออกไปสักชั่วโมงน่าจะพอไหว” ผมบอกเธอ
“คุณคิดว่าเวลาแค่นั้นจะพอเหรอ” เธอพูด “ฉันก็ลืมน้ำมันไปซะเถอะ อัล
“ฟังผมก่อน” ผมบอกเธอ “เมื่อเช้าอยู่ๆ บิล พิช ก็โผล่มาไม่บอกไม่กล่าว
เขาพูดถึงเรื่องปิดโรงงาน”

สีหน้าเธอเปลี่ยน เหมือนจะสติลใจขึ้น

“ปิดโรงงาน จริงหรือคะ” เธอถาม

“จริงสิ มันแย่งเรื่องๆ”

“แล้วได้คุยกับเขาไหมคะว่าจะย้ายคุณไปที่ไหน” เธอถาม

“เปล่า ผมไม่ได้คุยเรื่องงานใหม่หรอก ก็งานของผมอยู่ที่นี้ ในเมืองนี้
ที่โรงงานนี้” ผมตอบหลังจากนั่งไปนิด ไม่แน่ใจว่าฟังอะไรผิดไปหรือเปล่า

“ก็ถ้าโรงงานจะถูกปิด แล้วคุณไม่อยากจะไปอยู่ที่ไหนต่อ
ฉันอยากรู้นะ” เธอพูดต่อ

“ก็เขาพูดแค่เรื่องนั้น”

“อ้อ” เธอพูด

ผมรู้สึกตัวเองกำลังจ้องหน้าเธอแล้วก็พูดออกไปว่า “คุณอยากออกไป
ไปจากเมืองนี้ให้เร็วที่สุดละสิท่า”

“ที่นี่ไม่ใช่บ้านเกิดของฉันนี่คะ ฉันไม่ได้รู้สึกผูกพันเหมือนคุณหรอก”

เธอพูด

“เราเพิ่งมาอยู่ได้แค่หกเดือนเองนะ” ผมพูด

“แต่นั้นเองเธอคะ แค่หกเดือนเองเธอ” เธอพูด “อ้อ ฉันไม่มีเพื่อนที่นี่เลย นอกจากคุณแล้ว ฉันไม่มีคนคุยด้วยเลย และคุณก็แทบจะไม่อยู่บ้าน ครอบครัวยุคคุณดีมากนะ แต่ไปเยี่ยมแม่คุณได้สักชั่วโมง ฉันก็เริ่มเครียดแล้ว ฉันถึงไม่ได้รู้สึกว่ามันแค่หกเดือนหรอกนะ”

“แล้วจะให้ผมทำยังไง ผมไม่ได้ขอมาที่นี่นะ บริษัทส่งผมมาทำงาน มันเป็นเรื่องโชค”

“โชคตายล่ะ”

“จูลี ผมไม่มีเวลามาทะเลาะกับคุณอีกรอบหรอกนะ” ผมบอกเธอ

“ก็ได้ ฉันก็ไปเลย ฉันอยู่คนเดียวก็ได้” เธอร้องไห้ออกมา “เหมือนกับทุกคืนนั่นแหละ”

“โอ้ จูลี” ผมเดินไปโอบกอดเธอไว้ เรายืนอยู่เงียบๆ อย่างนั้นครู่หนึ่ง พอหยุดร้องไห้ เธอก็ขยับถอยหลังและเงยหน้ามองผม

“ฉันขอโทษค่ะ” เธอพูด “ถ้าคุณต้องกลับไปทำงาน ก็ควรจะไปได้แล้ว”

“เราไปกินข้าวข้างนอกคืนพรุ่งนี้ดีไหม” ผมแนะนำขึ้น

เธอยกมือยกไม้ขึ้น “ก็ได้ค่ะ ยังไงก็ได้”

ผมหันหลังแล้วก็หันกลับมามอง “คุณไม่เป็นไรแน่นะ”

“ค่ะ ฉันจะหาอะไรในตู้เย็นกิน” เธอพูด

ถึงตอนนั้นผมลืมเรื่องอาหารเย็นไปแล้ว ได้แต่พูดว่า “โอเค ผมคงแวะซื้ออะไรกินระหว่างทางกลับโรงงาน ดิกๆ เจอกันนะ”

พอขึ้นรถ ผมก็หายใจหิวเสียแล้ว

ตั้งแต่เราย้ายมาอยู่ที่เมืองแบร์ริงตัน จูลีใช้ชีวิตอย่างไม่มีความสุขนัก คุยกันเรื่องเมืองนี้ที่ไร เธอเป็นต้องบ่นทุกครั้ง และผมพบว่าตัวเองพูดปกป้องเมืองเสมอ

ความจริงแล้ว ผมเกิดและโตที่แบร์ริงตัน ทำให้รู้สึกว่าที่นี่คือบ้าน ผมรู้จักถนนทุกสาย ชื่อของอะไรที่ร้านไนนต์ บาร์เด็ดๆ หรือสถานที่ที่ควร เลี่ยง ผมก็รู้หมด ผมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเมืองนี้ และรักมากกว่า เมืองอื่นๆ ก็มันเป็นบ้านของผมมาตั้งสิบแปดปี

แต่ผมก็ไม่คิดว่าตัวเองจะมีภาพลวงตาอะไรมากมายเกี่ยวกับเมืองนี้ ทรอกณะ แบร์ริงตันเป็นเมืองโรงงาน คนผ่านไปผ่านมาคงไม่ได้รู้สึกว่ามီးอะไร พิเศษ ตอนขับรถออกไป ผมมองไปรอบๆ และรู้สึกเหมือนๆ กัน ละแวกบ้าน ที่เราอยู่ไม่ได้แตกต่างไปจากซานเมืองทั่วไปในอเมริกา บ้านเรือนยังใหม่อยู่ มาก โกลัๆ กันมีศูนย์การค้าและร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด ถัดจากถนนไฮเวย์เป็น ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ ผมไม่เห็นที่นี้จะมီးอะไรแตกต่างไปจากซานเมือง อื่นๆ ที่เราเคยอยู่

พอเข้าไปใจกลางเมือง อาจจะมีรู้สึกหดหู่เล็กน้อย สองข้างถนนเป็น ตึกเก่าที่อิฐกะเทาะและมีคราบเขม่าเกาะ หน้าร้านหลายแห่งว่างเปล่า หรือไม่มี แผ่นไม้อัดแปะอยู่ มีรางรถไฟอยู่หลายราง แต่มีรถไฟผ่านไม่กี่ขบวน

หัวมุมของถนนเมนต์ตัดกับถนนลินคอล์น เป็นที่ตั้งของอาคารสำนักงาน ซึ่งเป็นตึกสูงตึกเดียวในเมืองแบร์ริงตัน ดูเป็นหอคอยโดดเดี่ยวบนเส้นขอบฟ้า เมื่อสิบกว่าปีที่แล้วตอนสร้างตึกนี้ คนแถวนี้มองเจ้าตึกสิบสี่ชั้นเป็นเรื่องราว ใหญ่โต สถาปัตยกรรมเปลืองไขมันเป็นข้ออ้างในการซื้อลดตึกเปลืองคั้นใหม่ เพียงเพื่อจะได้มีบันไดสูงพอที่จะพาดถึงยอดตึก (ตั้งแต่นั้นมา ผมก็คิดเสมอ ว่าพวกนั้นเผ่ารออยู่เงียบๆ ให้ห้องชั้นบนสุดไฟไหม้เพื่อจะได้ใช้บันไดใหม่นี้ เสียที) พวกที่ชอบสนับสนุนโครงการทั้งหลายอ้างกันว่าตึกสำนักงานใหม่นี้ เปรียบเสมือนสัญลักษณ์แห่งชีวิตใหม่ของเมืองแบร์ริงตัน เป็นเครื่องหมาย ของการเกิดใหม่ของเมืองอุตสาหกรรมเก่า แต่ไม่กี่ปีที่ผ่านมา ฝ่ายบริหารตึก ก็ขึ้นป้ายขนาดใหญ่บนหลังคาตึกเป็นตัวหนังสือสีแดงหนาเขียนว่า ‘ขาย’ พร้อมทั้งหมายเลขโทรศัพท์ ถ้ามองจากถนนไฮเวย์ ดูเหมือนประกาศขาย เมืองทั้งเมืองอย่างโรยอย่างนั้น ซึ่งก็ไม่ได้ไกลจากความจริงเท่าใดนัก

ระหว่างทางไปทำงานของผมในแต่ละวัน ผมจะผ่านโรงงานอีกแห่งหนึ่ง ที่อยู่บนถนนเส้นเดียวกับเรา โรงงานนี้ตั้งอยู่หลังรั้วเหล็กสนิมเชรอะที่ล้อม ลวดหนามเหนือรั้ว ด้านหน้าโรงงานเป็นลานจอดรถรถคอนกรีตขนาด ห้าเอเคอร์ มีหญ้าแห้งๆ แสงโพล์ขึ้นมาจากตามรอยแตกของพื้น ไม่มีรถมาจอด ที่นี่หลายปีติดต่อกันแล้ว พนักงานสี่คนและคูเป็นรอยเปื้อนขาว สูงขึ้นไปบน กำแพงยาวด้านหน้า คุณยังพออ่านชื่อบริษัทได้จากรอยสีเข้มๆ ที่เคยเป็น ตัวอักษรและโลโก้ก่อนที่จะถูกแกะออกไป

บริษัทที่เคยเป็นเจ้าของโรงงานนี้ย้ายลงใต้ไปสร้างโรงงานใหม่ที่ไหนสักแห่งในนอร์ทแคโรไลนา ได้ข่าวว่าพวกเขาพยายามหนีจากสถานการณ์ อันเลวร้ายกับสภาพแรงงาน ชาวบอกรีกว่าสภาพแรงงานคงจะตาม เล่นงานพวกนั้นในอีกห้าปีหรือราวๆ นั้น แต่ตอนนี้พวกเขาซื้อเวลาห้าปีที่จะจ่าย ค่าแรงถูกๆ และไม่ต้องเดือดร้อนกับการถูกกดดันด้านแรงงาน ห้าปีดูยาวนาน นิรันดร์กาลในมุมมองของการวางแผนบริหารงานสมัยใหม่ เมืองแบร์ริงตัน เลย์มีซากโดโนเสาร์อุตสาหกรรมให้เห็นแถบชานเมือง และคนเตะฝุ่น ประมาณสองพันคน

หกเดือนที่แล้ว ผมมีโอกาสเข้าไปในโรงงานนี้ ตอนนั้นเราแค่มองหา คลังสินค้าถูกๆ ใกล้เคียง โรงงาน ว่าตามจริงก็ไม่ใช่งานของผมหรอก แต่ผมติด ไปกับเขาด้วยเพื่อส่องดูที่นั่นสักหน่อย (ตอนที่ผมเข้าไปครั้งแรก ผมฝันเฟื่อง ว่าสักวันเราอาจจะต้องการพื้นที่เพื่อขยายโรงงาน ช่างนาหั่วเราอะไร อย่างนี้) สิ่งที่ทำให้ผมอึ้งไปเลยจริงๆ คือความเงียบ ทุกอย่างเงียบงันไปหมด มีเพียงเสียงผีเท้าที่ดังก้อง พิลึกมาก เครื่องจักรถูกย้ายออกไปหมด เหลือ แค่ที่ว่างขนาดใหญ่

ตอนขับรถผ่านที่นี่ ผมอดนึกไม่ได้ว่าเราจะเป็นอย่างนั้นในสามเดือน นึกแล้วก็มวนท้องไปหมด

ผมไม่อยากให้เรื่องอย่างนี้เกิดขึ้นเลย เมืองนี้ต้องสูญเสียบริษัทขนาดใหญ่ ไปปีละหนึ่งบริษัทนับตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 บางแห่งเลิกกิจการไปเลย

บางแห่งย้ายไปตั้งที่อื่น ยังไม่มีที่ท่าว่าสถานการณ์นี้จะจบลง และตอนนี้ อาจจะถึงคราวของเราก็ได้

ตอนที่ผมกลับมาบริหารโรงงานนี้ หนังสือพิมพ์แบร์ริงตัน *เฮรัลด์* มาทำข่าวเรื่องของผม ผมรู้ว่ามันไม่ใช่เรื่องใหญ่โตอะไร แต่ผมกลายเป็นคนดังระดับน้องๆ ดาราไปพักหนึ่ง ชาวเขียนถึงคนท้องถิ่นที่กลับมาสร้างความเจริญให้กับบ้านเกิด ประหนึ่งฝันที่เป็นจริงของเด็กมัธยม ไม่อยากจะคิดเลยว่าชื่อของผม ในข่าวพาดหัวครั้งต่อไป อาจจะเป็นข่าวการปิดโรงงานก็ได้ ผมเริ่มรู้สึกที่ว่าตัวเอง กำลังกลายเป็นคนทรยศสำหรับทุกคน

พอผมกลับไปถึงโรงงาน บ็อบทำท่าเหมือนออริลลาที่กำลังคลุ้มคลั่ง จากที่เขาวิ่งวันทั้งวัน เขาน่าจะนำหนักลดลงไปห้าปอนด์ ขณะที่ผมเดินมุ่งหน้าไปที่เครื่องเอ็นซีเอ็กซ์-10 ผมเห็นเขาถ่าน้ำหนักตัวจากขาข้างหนึ่งไปอีกข้างหนึ่ง เขาออกเดินไปสองสามก้าวก็หยุด แล้วจู่ๆ ก็พุ่งข้ามทางเดินไปพูดกับใครสักคน จากนั้นก็ผละไปตรวจสอบอะไรสักอย่าง ผมใช้สองนิ้วเป่าปากเรียกเขาแต่เขาไม่ได้ยิน ต้องเดินผ่านสองแผนกถึงจะตามเขาทันที่ด้านหลังของเครื่องเอ็นซีเอ็กซ์-10 เขาทำหน้าที่แปลกใจที่เห็นผม

“เราจะรอดไหม” ผมถามเขา

“พยายามอยู่ครับ” เขาพูด

“เข้าใจ แต่เราทำได้ไหม”

“กำลังทำให้ดีที่สุดอยู่ครับ”

“บ็อบ คินนี่เราจะส่งของได้ไหม”

“อาจจะได้ครับ”

ผมหันหลังกลับมาขมอมเครื่องเอ็นซีเอ็กซ์-10 ซึ่งมีอะไรให้มองเยอะอยู่ มันเป็นเครื่องจักรขนาดใหญ่มาก และเป็นเครื่องจักรอัตโนมัติราคาแพงที่สุดที่เรามี ตัวเครื่องสีม่วงโดดเด่นเป็นมันวาว (โปรดอย่าถามผมว่าทำไม) ด้านหนึ่งเป็นแผงควบคุมที่มีไฟสีแดง เขียว และเหลืองอำพัน สวิตช์เปิดปิดวาววับ

คีย์บอร์ดสีดำทะมึน เครื่องบันทึกโปรแกรมและหน้าจอคอมพิวเตอร์ ถือว่าเป็นเครื่องจักรที่ดูดีทีเดียว จุดสำคัญที่สุดอยู่ที่การขึ้นรูปโลหะตรงกึ่งกลางของเครื่อง ตัวจับชิ้นงานที่กำลังคืบคลานเหล็กกล้า โดยมีเครื่องตัดค่อยๆ เือนเนื้อโลหะ ชิ้นงานมีน้ำมันหล่อลื่นสีฟ้าอมเขียวพ่นใส่อย่างต่อเนื่อง เพื่อชะเศษโลหะออก อย่างน้อยเจ้าเครื่องบ้านี้ก็ทำงานอีกครั้ง

วันนี้โชคเข้าข้างเรา ความเสียหายมีไม่มากอย่างที่คิดไว้แต่แรก แต่ช่างซ่อมเครื่องก็ยังอยู่จนถึงสี่โมงครึ่ง ถึงตอนนั้นเราก็เริ่มงานกะสองไปแล้ว

เราสั่งให้ทุกคนในสายงานประกอบทำงานล่วงเวลา ถึงแม้ว่าจะขัดกับนโยบายของฝ่ายในตอนี้ก็ตาม ผมไม่รู้ว่าเราจะโยกค่าใช้จ่ายไปที่ไหน แต่คืนนี้เราต้องส่งของออเดอร์นี้ให้ได้ วันนี้ผมได้รับโทรศัพท์ที่สลายเฉพะจากจอห์นนี่ โจนส์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดของเรา เขาเองก็หูชาจากบิล จากเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของเขา และจากลูกค้า คืนนี้เราต้องส่งของออเดอร์นี้ให้ได้ไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้น

ผมได้แต่หวังว่าจะไม่มีอะไรผิดพลาดอีก ทันทีที่ชิ้นส่วนย่อยแต่ละชิ้นเสร็จจะถูกส่งไปประกอบเป็นชุดประกอบย่อย ทันทีที่กระบวนการนี้เสร็จสิ้นไฟร์แมนจะนำชุดประกอบย่อยทีละชิ้นไปประกอบชิ้นสุดท้าย ถ้าจะพูดเรื่องประสิทธิภาพล่ะก็ การที่คนงานล้าเสี่ยงชิ้นงานไปที่ละชิ้น เดินกลับไปกลับมา ค่าผลผลิตของชิ้นส่วนต่อจำนวนพนักงานคงออกมาว่าขิ้นล้นดี มันเป็นเรื่องที่บ้ามาก ผมชักสงสัยแล้วว่าบ๊อบไปเอาคนงานพวกนี้มาจากไหน

ผมค่อยๆ มองไปรอบๆ อย่างช้าๆ แทบจะไม่มีใครในแผนกที่ไม่ได้ทำอะไรสักอย่างที่เกี่ยวกับบ๊อบเดอร์ 41427 บ๊อบขโมยคนงานทุกคนที่เขาฉวยตัวมาได้และจับทุกคนมาทำงานให้ออเดอร์นี้ นี่ไม่ใช่วิธีที่ควรทำเลยสักนิด

แต่เราก็จัดส่งออเดอร์นี้ได้

ผมเหลือบมองนาฬิกาข้อมือ ห้าทุ่มกว่าแล้ว เราอยู่ที่ท่าส่งของ ประตูท้ายของรถพ่วงปิดแล้ว คนขับป็นขึ้นไปยังเบาะรถ เขาติดเครื่องยนต์ ปลดเบรกและขับรถพุ่งออกไปในความมืด

ผมหันมาหาบ๊อบ เขาหันมามองผม

“ยินดีด้วย” ผมบอกเขา

“ขอบคุณครับ แต่อย่าถามนะว่าทำได้ยังไง” เขาพูด

“ก็ได้ จะไม่ถามละ ไปหาอะไรกินกันดีกว่า”

บ๊อบยิ้มออกมาเป็นครั้งแรกของวันนี้ เสียงรถบรรทุกเปลี่ยนเกียร์ดังอยู่ไกลๆ

เรานั่งรถบ๊อบไปเพราะจอดอยู่ใกล้กว่ารถผม ร้านอาหารสองแห่งแรกที่เราแวะปิดแล้ว ผมจึงให้เขาขับไปตามทางที่ผมบอก เราข้ามแม่น้ำตรงถนนที่ลึบหก ขับตามถนนเบสเซเมอร์ไปทางเซาธ์เฟลตจนถึงโรงโม่ แล้วผมก็บอกให้เขาเบี่ยงขวาไปยังถนนสายย่อย บ้านแถวนั้นสร้างตึกๆ กัน ไม่มีสนามหญ้า หน้าบ้านไม่มีต้นไม้ ถนนแคบ และทุกคนก็จอดรถริมถนน ทำให้ขับค่อนข้างลำบาก แต่ในที่สุดเราก็มาจอดหน้าร้านเซดนิคก์ บาร์แอนด์กริลล์จนได้

บ๊อบมองหน้าร้านและพูดว่า “คุณแน่ใจนะว่าเราจะมาที่นี่”

“แนลลิ ไปกันเถอะ ร้านนี้ชายเบอร์เกอร์อร่อยที่สุดในเมืองเลยนะ”

ผมบอกเขา

ภายในร้าน เรานั่งโต๊ะคอนไปทางด้านหลัง แมกซีนจำผมได้และเดินออกมาทักทาย เราคุยกันไม่นาน จากนั้นผมกับบ๊อบก็สั่งเบอร์เกอร์ มันฝรั่งทอด และเบียร์

บ๊อบมองไปรอบๆ และพูดว่า “คุณรู้จักร้านนี้ได้ไงครับ”

ผมตอบ “ผมดื่มเหล้าครั้งแรกที่บาร์ตรงนั้น น่าจะเก๋อ้อหน้าบาร์ตัวที่สามจากซ้าย แต่ก็นานมากแล้วนะ”

บ๊อบถาม “คุณมาเริ่มดื่มเอาตอนโตแล้ว หรือว่าคุณโตที่เมืองนี้ครับ”

“บ้านที่ผมโตมาอยู่ห่างจากที่นี่ไปสองช่วงตึก พ่อผมมีร้านขายของชำตรงหัวมุมถนน ตอนนี่ที่ชายผมดูแลร้านอยู่”

“ไม่ยักรู้ว่าคุณเป็นคนแบร์ริงตัน” บ๊อบพูด

“ก็ถูกย้ายไปหลายแห่ง กว่าจะได้ย้ายกลับบ้านก็ผ่านไปสิบห้าปีเชียวนะ”

ผมพูด

เบียร์มาแล้ว

แมกซันบอกว่า “สองแก้วนี้ใจเลี้ยง”

เธอซีไปที่โจ เซดนิคก์ ซึ่งยืนอยู่หลังบาร์ ผมกับบ็อบโบกมือขอบคุณ บ็อบยกแก้วขึ้นพูดว่า “ดื่มให้กับการส่งออเดอร์ 41427 ออกพ้นประตู”

“ขอดื่มด้วยคน” ผมพูดพลางชนแก้วกับเขา

หลังจากผ่านไปหลายอีก บ็อบก็ดูผ่อนคลายขึ้นมาก แต่ผมยังคงนึกถึง เรื่องที่เกิดขึ้นในคืนนี้

“รู้ไหม เราเสียอะไรไปเยอะมากกับออเดอร์นี้” ผมพูด “เสียช่างฝีมือดี ไปหนึ่งคน ไหนจะบิลค่าซ่อมเจ้าเอ็นซีเอ็กซ์-10 แล้วยังจะค่าล่วงเวลาอีก”

“ไหนจะเวลาที่ต้องเสียไปกับเอ็นซีเอ็กซ์-10 ตอนที่มันเจ๊งอีก” บ็อบเสริม แล้วพูดต่อว่า “แต่คุณก็ต้องยอมรับว่าพอเริ่มเดินเครื่องได้ งานก็ไปต่อได้จริงๆ ผมละภาวนาให้เราทำอย่างนี้ได้ทุกวัน”

ผมหัวเราะ “ไม่ดีกว่า ขอขอบคุณ ผมไม่อยากได้หรอก ไรวันแบบนี้ละ”

“ผมไม่ได้หมายความว่าเราอยากให้มีบิล พิซ มาเดินในโรงงานทุกวันหรอก แต่หมายถึงเราส่งของตามออเดอร์ได้จริงๆ” บ็อบพูด

“เรื่องส่งของนี่ผมเอาด้วย บ็อบ แต่ไม่ใช่ด้วยวิธีอย่างที่เรากำลังคิดกัน”

ผมบอกเขา

“แต่มันก็ออกพ้นประตูไปได้ไม่ใช่หรือครับ”

“ก็ใช่ แต่เราปล่อยให้วิธีนี้เกิดขึ้นอีกไม่ได้”

“ผมแค่มองว่ามีอะไรต้องทำบ้าง แล้วก็จับทุกคนมาทำซะ กฎระเบียบ อะไรก็ช่างหัวมัน” เขาพูด

“บ็อบ คุณรู้ไหมว่าตัวเลขค่าประสิทธิภาพของเราจะเป็นยังไงถ้าเราบริหารโรงงานแบบนี้ทุกวัน” ผมถาม “เราทุ่มเทพลังงานเพื่อทำงานครั้งละออเดอร์เดียวไม่ได้หรอก ความคุ้มค่าต่อปริมาณ (The Economies of Scale)

จะไม่เหลือเลย ต้นทุนของเราจะแยกกว่าที่เป็นอยู่ตอนนี้เสียอีก เราบริหารโรงงานแบบไปตายเอาดาบหน้าไม่ได้หรอกนะ”

บ็อบเงยไป แล้วในที่สุดเขาก็พูดขึ้นว่า “ผมคงเรียนรู้อะไรผิดๆ มาจากตอนที่ผมเป็นเจ้าของหน้าที่เร่งรัดติดตามการสั่งซื้ออะไหล่”

“ฟังนะ งานที่คุณทำวันนี้มันเครียดมาก ผมพูดจริงๆ นะ แต่นโยบายที่เราตั้งขึ้นมาก็มีจุดมุ่งหมายของมัน คุณควรจะรู้เอาไว้ ผมจะบอกให้ว่า บิล พิชที่สร้างความเดือดร้อนเพื่อส่งออกเตอร์เดียวให้ได้นะ จะกลับมาบ่นเราอีกแน่ตอนปลายเดือน ถ้าเราจัดการเรื่องประสิทธิภาพของโรงงานไม่ได้”

เขาพยักหน้าซ้ำๆ แต่แล้วก็ถามขึ้นว่า “งั้นคราวหน้าถ้ามันเกิดขึ้นอีกเราจะทำยังไงดีครับ”

ผมยิ้ม

“ก็คงทำบ้าๆ เหมือนเดิมนั้นแหละ” ผมบอกเขา แล้วหันไปพูดว่า “แมกซีน ขอเบียร์อีกสองแก้ว อ๊ะ ไม่ดีกว่า เอมมาหนึ่งเหยือกเลยก็แล้วกัน คุณจะได้ไม่ต้องเดินหลายรอบ”

ในที่สุดเราก็ผ่านวิกฤตของวันนี้ไปได้ เราชนะแบบเฉียดฉิว ตอนนี้อยู่บ๊อบกลับไปแล้ว และแอลกอฮอล์เริ่มหมดฤทธิ์ ผมก็ไม่เห็นว่ามီးอะไรที่จะต้องฉลอง วันนี้เราจัดการส่งของเลยกำหนดส่งมากได้สำเร็จไปหนึ่งออเตอร์น่าไชโยตายละ

ประเด็นจริงๆ ก็คือ ผมมีโรงงานผลิตสินค้าที่อยู่ในบัญชีอันตราย บิลให้เวลาหาทางรอดสามเดือน ก่อนที่เขาจะปิดโรงงาน

นั่นแปลว่าผมมีเวลาทำรายงานประจำเดือนเพียงสองหรืออาจจะสามฉบับเพื่อทำให้เขาเปลี่ยนใจ หลังจากนั้น ลำดับเหตุการณ์จะเป็นว่า เขาจะนำเสนอตัวเลขไปยังฝ่ายบริหารของบริษัท ทุกคนรอบโต๊ะจะมองไปที่คุณแกรนบี้ ซึ่งจะถามสองสามคำถาม ดูตัวเลขอีกครั้งและพยักหน้า เรื่องก็จบแค่นั้น ทันทันทีที่ฝ่ายบริหารตัดสินใจแล้ว จะเปลี่ยนแปลงอะไรอีกไม่ได้แล้ว

เขาจะให้เวลาเราสะสางใบสั่งสินค้าที่ค้างค้ำ จากนั้นคนงานหกร้อยคน จะบ่ายหน้าไปเข้าแถวคนตงงาน ร่วมกับเพื่อนและอดีตเพื่อนร่วมงานอีก หกร้อยคนที่ถูกปลดไปก่อนหน้านี้

และแผนกยูนิแวร์ก็จะถอนตัวออกจากตลาดอีกหนึ่งตลาด เพราะ แข่งขันไม่ไหว ซึ่งแปลว่าจะไม่มีการขายสินค้าใดๆ อย่างนี้อีกต่อไป เนื่องจาก เราไม่สามารถผลิตได้ราคาถูกลง หรือผลิตได้ทันตามความต้องการ หรือมี คุณภาพพอ หรืออะไรก็แล้วแต่พอที่จะเอาชนะสินค้าญี่ปุ่น หรือจะสินค้า ของใครก็เถอะในตลาดได้ มันทำให้เรากลายเป็นอีกฝ่ายหนึ่งใน ‘ครอบครัว’ ธุรกิจของยูนิโค (ซึ่งมีอัตราการเติบโตของรายได้เท่ากับของรัฐแคนซัส) นั่นคือเหตุผลว่าทำไมเราจึงเป็นอีกหนึ่งบริษัทชั้นดีในกลุ่มบริษัทประเภท ‘ใครจะไปรู้ว่าอะไรจะเกิดขึ้น’ หลังจากที่พวกผู้บริหารระดับสูงที่บริษัทแม่ ควบรวมเข้ากับบริษัทซีแพ็อื่นๆ สมัยนี้เรื่องแบบนี้กลายเป็นส่วนสำคัญของ แผนกกลยุทธ์ของบริษัทไปแล้ว

เกิดอะไรขึ้นกับพวกเรา

ทุกหกเดือนดูเหมือนว่าจะมีคนบางกลุ่มจากบริษัทแม่ออกโปรแกรม ใหม่ๆ ที่เป็นเหมือนยาครอบจักรวาลขนานล่าสุดให้กับทุกปัญหาที่เราเผชิญ บางโปรแกรมดูเหมือนจะได้ผล แต่ไม่มีโปรแกรมไหนใช้ประโยชน์ได้จริง เราทำงานกันอย่างกะปรองกะแพรงเดือนแล้วเดือนเล่า เรื่องดีขึ้นนั้นไม่ต้อง ไปพูดถึง ส่วนใหญ่มีแต่จะเลวร้ายลง

เฮลละ เลิกปั่นได้แล้วอเล็กซ์ พยายามสงบสติอารมณ์หน่อย ลองใช้ เหตุผลคิดซิ ตรงนี้ไม่มีใครแล้ว มันตึงแล้ว ในที่สุดผมก็ได้อยู่ตามลำพัง ในห้องทำงานหัวมุมที่ใครๆ ก็ปรารถนา ปรหนึ่งเป็นห้องทรงบัลลังก์ใน อาณาจักรของผม ไม่มีใครมาขัดจังหวะ ไม่มีเสียงโทรศัพท์ดัง มาลอง วิเคราะห์ปัญหากันดีกว่า ทำไมเราไม่สามารถส่งสินค้าคุณภาพดีออกจาก โรงงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างสม่ำเสมอ ด้วยต้นทุนที่สู้คู่แข่งได้

เราต้องทำอะไรผิดแน่ๆ ผมไม่รู้ว่ามันคืออะไร แต่พื้นฐานอะไรบางอย่าง
ต้องผิดแน่ๆ ผมพลาดอะไรไป

ผมทบทวนว่าโรงงานที่ดีควรเป็นอย่างไรบ้าง พูดเป็นเล่นไป โรงงานนี้มันดี
ใช้ได้เลยนะ เทคโนโลยีเราก็มี เครื่องจักรที่ดีที่สุดที่เงินจะซื้อได้เราก็มี
หุ่นยนต์เราก็มี แล้วก็ยังมีระบบคอมพิวเตอร์ที่ทำได้ทุกอย่างยกเว้นชงกาแฟ

เรามีคนงานที่มีฝีมือในเกือบทุกส่วน จริงอยู่ เราอาจจะขาดคนในบางจุด
แต่เกือบทุกส่วนก็มีคนงานเก่งๆ อยู่ ถึงแม้ว่าได้มาเสริมทัพอีกก็จะดี ผมเอง
ไม่ได้มีปัญหาเกี่ยวกับสหภาพแรงงานสักเท่าไร บางครั้งพวกเขาอาจจะสร้างปัญหา
บ้าง แต่คู่แข่งก็มีสหภาพแรงงานเหมือนกัน จะว่าไปคราวที่แล้วคนงานก็ยอม
อ่อนข้อให้ ซึ่งเกิดขึ้นไม่บ่อยอย่างที่เรต้องการหรอก แต่อย่างน้อยเราก็มี
ข้อตกลงที่พอจะไปกันได้ทั้งสองฝ่าย

ผมมีเครื่องจักร มีคนงาน มีวัตถุดิบที่จำเป็น ผมรู้ว่ามันตลาดรองรับ
เพราะสินค้าคู่แข่งก็ยังขายได้อยู่ แล้วปัญหาเองชวชนี่มันอยู่ตรงไหน

การแข่งขันบ้างๆ นั่นแหละที่กำลังฆ่าเรา ตั้งแต่สินค้าญี่ปุ่นเข้ามาลุย
ในตลาด การแข่งขันก็รุนแรงเหลือเชื่อ สามปีที่แล้ว สินค้าญี่ปุ่นแข่งหน้าเรา
ด้านคุณภาพและการออกแบบสินค้า ซึ่งเป็นเรื่องที่เราเพิ่งจะวิ่งตามทัน
แต่ตอนนี้เขาแข่งหน้าเราเรื่องราคาและการขนส่งสินค้า ผมล่ะอยาการู้
เคล็ดลับของพวกเขาญี่ปุ่นเสียจริง

ผมต้องทำอะไรอีกจึงจะแข่งขันได้

ผมลดต้นทุนไปแล้ว ไม่มีผู้จัดการคนไหนลดต้นทุนได้เท่าที่ผมทำ
ตอนนี้แทบจะไม่มีอะไรเหลือให้ลดอีกแล้ว

และไม่ว่าบิลจะพูดอะไร แต่ตัวเลขประสิทธิภาพของโรงงานก็ดีขึ้นได้
ผมรู้ว่าบางโรงงานแย่กว่าเราเสียอีก แต่โรงงานที่ค่าประสิทธิภาพสูงกว่าเรา
ก็ไม่ได้มีการแข่งขันที่รุนแรงเท่าเรา ผมน่าจะเพิ่มประสิทธิภาพได้อีกหน่อย
แต่ก็ไม่รู้สิวะ มันเหมือนไปเสียน้ำที่ห่อเต็มดินอยู่แล้ว

เราต้องทำอะไรสักอย่างกับใบสั่งของที่ล่าช้า โรงงานนี้ไม่เคยส่งของ
ได้ก่อนที่จะถูกเร่งรัดติดตามการสั่งซื้อ เรามีสินค้าคงคลังกองเป็นภูเขา
เราจ่ายวัตถุดิบตามตาราง แต่ไม่มีสินค้าออกมาอย่างที่ควรจะเป็น

นั่นไม่ใช่เรื่องผิดปกติแต่อย่างใด ทุกโรงงานที่ผมรู้จักมีเจ้าหน้าที่เร่งรัด
ติดตามการสั่งซื้อ ถ้าคุณเดินเข้าไปในโรงงานไหนก็ได้ในอเมริกาที่ขนาดพอๆ
กับเรา คุณจะเห็นสินค้าคงคลังระหว่างการผลิตในระดับเดียวกับเรานี่แหละ
ผมไม่รู้ว่าปัญหาอยู่ตรงไหน มองในแง่หนึ่งโรงงานนี้ก็ได้ไม่แย่ไปกว่าโรงงาน
ที่ผมเคยเห็นมา จะว่าไปแล้วยังจะดีกว่าอีกหลายแห่งด้วยซ้ำ แต่เรากำลัง
ขาดทุน

ถ้าเพียงเราจะเซ็นออเดอร์ที่ค้างอยู่ออกไปให้ได้ บางครั้งเหมือน
จะมีปีศาจน้อยๆ อยู่ข้างนอกนั่น ทุกครั้งที่เราเริ่มจะมาถูกทิศถูกทาง มันจะ
ย่องเข้ามาาระหว่างเปลี่ยนกะตอนไม่มีคนงาน และแกล้งปรับเปลี่ยนอะไร
สักอย่างแค่พอให้เกิดความผิดพลาด สาบานได้ว่าต้องไล่เจ้าปีศาจน้อยยนั้นแน่ๆ

หรืออาจจะเป็นเพราะความรู้ของผมไม่พอ แต่ให้ตายสิ ผมจบปริญญาตรี
ด้านวิศวกรรมศาสตร์ แถมปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจอีกใบ บิลคงไม่มอบหมาย
งานนี้ให้ผมหรอก ถ้าเขาไม่คิดว่าผมมีคุณสมบัติพอ ถ้าอย่างนั้นก็ไม่น่าจะ
เป็นที่ผมแน่ หรือว่าใช่

นานแค่ไหนแล้วนะที่ผมเริ่มต้นในสายงานวิศวกรรมอุตสาหกรรมอย่าง
เด็กหนุ่มผู้ชาญฉลาดที่รอบรู้ทุกสิ่ง น่าจะสิบสี่หรือสิบห้าปีมาแล้ว ผมทำงาน
หนักมาทั้งวันแล้วนับตั้งแต่นั้นมา

ผมเคยคิดว่างานหนักชนะทุกสิ่ง ผมทำงานหลังเลิกเรียนมาตั้งแต่อายุ
สิบสองขวบในร้านของชำของพ่อ ผมทำงานตลอดช่วงเรียนชั้นมัธยม
พออายุถึงเกณฑ์ก็ทำงานช่วงฤดูร้อนในโรงกลึงแถวนี้ มีคนบอกผมเสมอ
ว่าการทำงานหนักจะส่งผลดีในระยะยาว มันจริงไม่ใช่หรือ ดูพี่ชายผมสิ
เขาเลือกเส้นทางสายง่ายๆ ด้วยการเป็นลูกคนโต ตอนนี้เป็นเจ้าของร้านชำ

ในละแวกเสื่อมโทรมอีกฟากของเมือง แต่ดูผมสิ ผมทำงานหนัก อาบเหงื่อต่างน้ำเพื่อเรียนสายวิศวกรรม ใ้ทำงานในบริษัทใหญ่ ผมกลายเป็นคนแปลกหน้าของลูกเมีย ผมรับความเลวร้ายทั้งหมดที่ยูนิโคมอบให้และยังพูดว่า “ฉันยังได้ไม่พอ! เอามาอีกสิ!” มันน่าดีใจไหมกับสิ่งที่ผมทำมา แล้วดูผมตอนนี้สิ ผู้ชายวัยสามสิบแปด และเป็นผู้จัดการโรงงานที่ไร้ค่า ดีจะตายไปไม่ใช่หรือ ผมกำลังสนุกอยู่เลยนะตอนนี้

ได้เวลาออกไปจากที่นี่แล้ว ผมสนุกมากพอแล้วกับวันนี้



3

ผมตื่นนอนโดยมีจูสีที่บนตัวผมอยู่ แยกน้อยที่เธอไม่ได้พิศวาสอะไร ผมหกรอก เธอแคะเอื้อมมือไปยังโตะหัวเตียงที่มีนาฬิกาปลุกบอกเวลา 06.03 น. เสียงปลุกถูกตั้งให้ดังนานสามนาทิจูสีกระแทกปุ่มเพื่อปิดเสียง เธอถอนหายใจขณะพลิกลงจากตัวผม นาฬิกาต่อมา ผมก็ได้ยินเสียงหายใจของเธอกลับไปตั้งเป็นระยะสม่ำเสมอ ทำให้ผมรู้ว่าเธอหลับต่อ แต่สำหรับผมแล้ว ขอต้อนรับสู่วันใหม่

ประมาณสี่สิบห้านาทีต่อมา ผมถอยรถมาสด้าออกจากโรงรถ ช้างนอกยังมีดอยู่ แต่เมื่อผมขับรถออกมาตามถนนได้ไม่นาน ไฟาก็เริ่มสว่าง พอเข้าเมืองไปได้ครึ่งทาง พระอาทิตย์ก็ขึ้น ถึงตอนนั้นผมยังอยู่กับความคิดจนไม่ทันสังเกตเห็นแต่แรก ผมเหลือบมองข้างทางเห็นพระอาทิตย์ลอยอยู่เหนือต้นไม้ บางครั้งผมก็หงุดหงิดขึ้นมาเวลาตัวเองทำงานหนักจนไม่มีเวลาใส่ใจกับสิ่งมหัศจรรย์รอบตัวที่เกิดขึ้นทุกวัน ซึ่งก็คงเหมือนกับคนอื่นนั่นแหละ แทนที่ผมจะได้ปล่อยใจให้สายตาคืบคลานกับรุ่งอรุณของวันใหม่ ผมกลับต้องจับตามองถนนและกั่วงลเรื่องบิล เขาเรียกประชุมทุกคนที่ขึ้นตรงกับเขา เจาะจงไปที่ผู้จัดการโรงงานและสถาฟ เขาบอกว่าการประชุมจะเริ่มแปดโมงเช้า ที่ตลกคือบิล ไม่ได้บอกว่าจะประชุมเรื่องอะไร มันเป็นความลับสุดยอด เหมือนกับ

จะเกิดสงครามอย่างไรอย่างนั้น เขาสั่งให้เราไปพร้อมหน้ากันตอนแปดโมง โดยให้เตรียมรายงานและข้อมูลอื่นๆ เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของฝ่ายทั้งหมด

แน่นอนทุกคนรู้ว่าจะประชุมเรื่องอะไร อย่างน้อยก็พอรู้เป็นเลาๆ ลีอกันว่าบิลจะใช้การประชุมนี้แจ้งผลการดำเนินงานที่ย่ำแย่ในไตรมาสแรก แล้วเขาก็จะออกคำสั่งให้ขับเคื่อนการเพิ่มผลผลิตใหม่ๆ พร้อมตั้งเป้าใหม่สำหรับโรงงานทุกโรง ข้อผูกมัดและเรื่องอะไรที่ดูใหญ่โต ผมเดาว่านั่นคงจะเป็นเหตุผลที่เขาสั่งให้ไปถึงแปดโมงพร้อมตัวเลขในมือ บิลคงคิดว่ามันจะช่วยทำให้การประชุมดูเป็นระเบียบและเห็นว่าเป็นเรื่องเร่งด่วน

ที่ตลกก็คือ เพื่อให้มาถึงได้เข้าขนาดนี้ ครั้งหนึ่งของคนที่มาเข้าประชุมต้องบินมาถึงตั้งแต่เมื่อคืน นั่นหมายถึงต้องมีค่าโรงแรมและค่าอาหารเพิ่ม ดังนั้น การที่จะประกาศให้ทุกคนรู้ว่าผลการดำเนินงานของฝ่ายเลวร้ายแค่ไหน บิลต้องจ่ายมากกว่าเดิมสองถึงสามพันเหรียญ เทียบกับว่าถ้าเขาเริ่มประชุมสายไปหนึ่งถึงสองชั่วโมง

ผมคิดว่าบิลอาจจะเริ่มนอตหลุด ผมไม่คิดว่าเขาจะถึงขั้นเพี้ยนหรืออะไรขนาดนั้นหรอกนะ แต่เดี๋ยวนี้อาจจะทำอะไรเกินกว่าเหตุไปหน่อย ทำตัวเหมือนนายพลที่รู้ว่าจะแพ้ในการรบ แต่ด้วยความอยากชนะใจจะขาดทำให้ดันลืมกลยุทธ์ไปเสียนี้

ไม่กี่ปีก่อนบิลไม่ใช่คนแบบนี้ เขาเคยเป็นคนที่มีความมั่นใจสูง และไม่กลัวที่จะมอบหมายงานให้ลูกน้อง เขาจะปล่อยให้คุณทำงานอย่างอิสระ ตราบใดที่คุณมีผลงานดี เขาพยายามจะเป็นผู้จัดการที่ ‘บรรลุลแล้ว’ ต้องการเปิดกว้างสำหรับความคิดใหม่ๆ ถ้ามีบรรดาที่ปรึกษาเดินเข้ามาบอกว่า “พนักงานต้องรู้สึกพอใจในงาน งานจึงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น” บิลจะรับฟังแต่นั้นคือตอนที่ยอดขายดีกว่านี้และงบประมาณก็ยังคงอยู่

แล้วตอนนี้เขาจะพูดว่าอะไร

“ผมไม่สนหรอกว่าพนักงานจะพอใจหรือไม่” เขาพูด “ถ้าต้องควักกระเป๋าละก็ แดงเดี๋ยวผมก็ไม่จ่าย”

เขาพูดอย่างนั้นกับผู้จัดการที่พยายามจะขายไอเดียเรื่องการสร้างฟิตเนสเซ็นเตอร์ให้พนักงานได้ออกกำลังกาย ด้วยความคิดที่ว่าทุกคนจะทำงานดีขึ้น เพราะพนักงานที่สุขภาพแข็งแรงย่อมเป็นพนักงานที่มีความสุข ฯลฯ บิลจับเขาโยนออกนอกห้องทำงานไปเลย

มาวันนี้บิลเดินเข้ามาในโรงงานของผม สร้างความโกลาหลเรื่องการปรับปรุงการให้บริการลูกค้า ซึ่งนี่ไม่ใช่ครั้งแรกที่ผมทะเลาะกับบิลด้วยซ้ำ เราเคยทะเลาะกันมาหลายครั้งแล้ว ถึงแม้ว่าจะไม่ดูเดือดร้อนเหมือนเมื่อวานก็ตาม สิ่งที่กวนใจผมก็คือ ผมเคยเข้ากับบิลได้ดีมาก เคยคิดว่าเราเป็นเพื่อนกันด้วยซ้ำ ย้อนไปสมัยที่ผมยังเป็นลูกน้องในทีมของเขา บางวันเราจะนั่งในออฟฟิศหลังเลิกงานและคุยกันเป็นชั่วโมง บางครั้งก็ออกไปดื่มด้วยกัน ทุกคนคิดว่าผมประจบสอพลอเขา แต่ผมคิดว่าเขาชอบผมนะ เพราะผมไม่ได้เป็นแบบนั้น ผมแค่มีผลงานดีๆ ให้เขา เขาก็เลยเข้ากันได้ดี

นานมาแล้วเรามีคืนสุดมันส์หลังการประชุมฝ่ายขายประจำปีในเมืองแอตแลนตา บิล ผม และพรรคพวกเพื่อนๆ จากฝ่ายการตลาดชโมเยียนจากบาร์ของโรงแรมและกอดคอกันร้องเพลงในลิฟต์ แยกของโรงแรมที่รอลิฟต์อยู่จะเห็นประตูเปิด มีพวกเรายู่ข้างใน กำลังร้องประสานเสียงเพลงของไอริชขึ้นมา โดยมีบิลกระหน่ำคีย์บอร์ดอย่างสะใจ (เขาเล่นเปียโนเก่งมาก) หนึ่งชั่วโมงต่อมา ผู้จัดการโรงแรมก็ตามจับเราได้ที่นั้น ตอนนั้นผู้คนที่เริ่มเยอะเกินกว่าจะจุลิฟต์ได้ เราเลยขึ้นไปร้องเพลงบนดาดฟ้าให้คนทั้งเมืองฟัง ผมต้องแยกบิลออกจากการทะเลาะกับยามสองคนที่ผู้จัดการส่งมาจัดการกับเรา ช่างเป็นคืนที่สนุกสุดเหวี่ยง บิลกับผมจบลงด้วยการชนแก้วน้ำส้มคั้นกันตอนรุ่งสางที่ร้านอาหารเล็กๆ อีกฟากหนึ่งของเมือง

บิลนี่แหละคือคนที่บอกผมว่า ผมมีอนาคตที่ดีกับบริษัทนี้ เขาเป็นคนดึงผมเข้ามาอยู่ในสังเวียนตอนที่ผมเป็นแค่วิศวกรโครงการ ตอนนั้นผมรู้เพียงแค่ว่าอย่างไรถึงจะเรียกว่าทำงานหนัก เขาเป็นคนที่เลือกผมให้ไปอยู่สำนักงานใหญ่ บิลอีกนั่นแหละที่จัดการทุกอย่าง เพื่อให้ผมกลับไปเรียนจนจบเอ็มบีเอ

มาถึงตอนนี้ เรากลับตะโกนใส่หน้ากัน ผมไม่อยากจะเชื่อเลย

พอถึงเวลา 07.50 น. ผมจอดรถในโรงรถใต้ตึกยูนิโค บิลและลูกน้องของเขากรองตึกนี้ไปสามชั้น ผมลงรถและเดินไปเอากระเป๋าเอกสารที่ท้ายรถวันนี้กระเป๋านักเอกสารเพราะอัดแน่นไปด้วยรายงานและกระดาษพิมพ์จากคอมพิวเตอร์ ผมไม่ได้หวังว่าวันนี้จะเป็นวันดีๆ หรือว่าแล้วก็ออกเดินหน้ามูยไปที่ลิฟต์

“อัล”

ผมได้ยินเสียงเรียกจากด้านหลัง ผมหันหลังกลับไป เนธาน เซลวิน เดินตรงมาที่ผม ผมจึงยืนรอเขา

“เป็นไงบ้าง” เขาถาม

“ก็ดีนะ ดีใจที่ได้เจอกันอีก” ผมบอกเขา เราออกเดินไปด้วยกัน “ผมเห็นบันทึกเรื่องการแต่งตั้งให้คุณเป็นสตาฟของบิล ยินดีด้วยนะ”

“ขอบคุณครับ” เขากล่าว “ผมก็ไม่รู้เหมือนกันว่าเป็นตำแหน่งที่ควรไปหรือเปล่า กับหลายๆ เรื่องที่เกิดขึ้นตอนนี้ล่ะ”

“ทำไมล่ะ บิลให้คุณทำงานดีๆ หรือไง”

“เปล่า ไม่ใช่เรื่องนั้นหรอก” เขาพูด แล้วก็หยุดเดินพร้อมกับมองหน้าผม “ยังไม่ได้ข่าวอีกหรือ”

“ข่าวอะไร”

“เรื่องเกี่ยวกับฝ่ายนะ” เขาพูดเสียงเบา

ผมยกไหล่ ไม่รู้หรือว่าเขากำลังพูดเรื่องอะไร

“ทั้งฝ่ายกำลังจะถูกขาย” เขาพูด “ทุกคนบนชั้น 15 กำลังประสาทเสียกันไปหมด คุณแกรนบีบอกบิลเมื่อสัปดาห์ที่แล้ว เขามีเวลาถึงสิ้นปีที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงาน ไม่อย่างนั้นทั้งฝ่ายจะถูกขาย จริงหรือเปล่า ผมก็ไม่รู้แน่ แต่ว่ากันว่าคุณแกรนบีพูดเจาะจงเลยว่า ถ้าต้องขายทั้งฝ่าย บิลก็ต้องไปด้วย”

“แน่ใจหรือ”

เนธานพยักหน้าและเสริมว่า “ที่แน่ๆ ออกอาการมาได้พักหนึ่งแล้ว”
เราออกเดินอีกครั้ง

ปฏิกริยาแรกของผมคือ มิน่าละ พักนี้บิลถึงได้ทำตัวเหมือนคนบ้า
ทุกอย่างที่เขาทุ่มเททำกำลังตกอยู่ในอันตราย ถ้ามีบริษัทไหนมารับซื้อฝ่ายนี้
ไป บิลจะต้องตกงาน เจ้าของใหม่คงต้องจัดการกับพนักงานเก่า และที่แน่ๆ
คงเริ่มจากตำแหน่งบนสุดก่อน

แล้วผมละ ผมจะยังมีงานทำไหม เป็นคำถามที่ดี อเล็กซ์ หลังจากได้ยิน
เรื่องนี้ ผมขอสันนิษฐานว่า ถ้าโรงงานถูกปิด บิลน่าจะเสนอตำแหน่งอะไร
สักอย่างให้ผม ปกติก็จะทำกันแบบนั้นแหละ ซึ่งอาจจะไม่ใช่ตำแหน่ง
ที่ผมต้องการ ผมรู้ว่าไม่มีโรงงานในเครือยูนิเวอร์ซิตีไหนต้องการผู้จัดการ
โรงงาน แต่ผมคิดว่าบิลอาจจะให้ผมกลับไปทำในตำแหน่งเดิม ถึงแม้ว่า
ผมก็รู้ว่าตำแหน่งนี้มีคนทำอยู่แล้ว และได้ยินมาว่าบิลก็พอใจกับหมอนั้นด้วย
มาคิดๆ ดูแล้ว เขาพูดเหมือนจะขู่ผมเมื่อวาน เรื่องที่เขาเปิดหัวว่าผมอาจจะ
ไม่มีงานทำ

ฉิบละ ผมอาจจะตกงานในสามเดือนนี้สินะ

“ฟังนะอัล ถ้ามีใครถาม คุณไม่รู้เรื่องนี้มาจากผมนะ” เนธานพูด

แล้วเขาก็เดินจากไป ผมยืนอยู่คนเดียวตรงทางเดินบนชั้น 15 จำไม่ได้
ด้วยซ้ำว่าตัวเองเดินขึ้นลิฟต์มาอย่างไร แต่ก็ขึ้นมาแล้ว ผมจำได้จริงๆ ว่า
เนธานคุยด้วยระหว่างทางขึ้นมา เขาพูดอะไรสักอย่างเกี่ยวกับเรื่องที่คุณคน
เตรียมควักประวัติการทำงานออกมาเตรียมสมัครงาน

ผมมองไปรอบๆ ด้วยความรู้สึกโง่งอ ครุ่นคิดว่าตอนนี้ผมควรจะไป
ที่ไหน แล้วผมก็จำได้ว่ามาประชุม ผมมุ่งหน้าไปตามทางเดิน เห็นคนอื่นๆ
กำลังเดินเข้าห้องประชุม

ผมเข้าไปนั่งในห้อง บิลยืนอยู่ที่อีกฟากของโต๊ะ มีเครื่องฉายสไลด์ตั้งอยู่
ตรงหน้า เขาเริ่มพูด นาฬิกาบนผนังบอกเวลาแปดโมงตรง

ผมมองไปรอบๆ เห็นคนอื่นๆ ประมาณยี่สิบคน เกือบทุกคนมองไปที่บิล

หนึ่งในนั้นคือ ฮิลตัน สมิธ ซึ่งกำลังมองมาที่ผม เขาเป็นผู้จัดการโรงงานเหมือนผมนี่แหละ ผมไม่ค่อยชอบเขาเท่าไร อย่างหนึ่งคือผมไม่ชอบสไตล์การทำงานของเข เขาชอบนำเสนออะไรใหม่ๆ แต่ส่วนใหญ่ก็ไม่เห็นต่างจากสิ่งที่กำลังทำฯ กันอยู่ ตอนนีเขามองมาที่ผมเหมือนกำลังตรวจสอบอะไรอยู่ หรือจะเป็นเพราะผมดูตัวสั้นๆ หรือเปล่า ผมจึงเขากลับจนเขาหันไปหาบิล

เมื่อผมกลับไปตั้งใจฟังสิ่งที่บิลกำลังพูด เขากำลังโยนเรื่องไปที่ **อีธาน พรอสต์** ซึ่งเป็นผู้ควบคุมฝ่าย เขาเป็นคนรูปร่างผอม มีริ้วรอยเหี่ยวย่น และค่อนข้างมีอายุ ดูคล้ายยมทูตเลยละ

ข่าวเขานี้เข้ากันดีกับยมทูตผู้ส่งสาร ไตรมาสแรกผ่านไปแล้ว และผลประกอบการเลวร้ายถ้วนหน้า ตอนนี้ฝ่ายของเรา กำลังประสบความยากลำบากแสนสาหัสเรื่องเงินสดหมุนเวียน เราทุกคนต้องรัดเข็มขัด

พออีธานพูดจบ บิลก็ลุกขึ้นยืนและเริ่มพูดอย่างดูดันเรื่องการรับมือกับความท้าทายนี้ ผมพยายามตั้งใจฟัง แต่หลังจากไม่กี่ประโยค ผมก็ใจลอยหูได้ยินเป็นห้วงๆ

“จำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะต้องลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด...” “เข้ากับสถานะทางการตลาดของเราในปัจจุบัน...” “โดยปราศจากการลดค่าใช้จ่ายทางกลยุทธ์...” “การเสียสละที่จำเป็นต้องทำ...” “การปรับปรุงผลผลิต ในทุกๆ จุด...”

หน้าจอเริ่มฉายกราฟ บิลกับคนอื่นๆ แลกเปลี่ยนความเห็นเรื่องมาตรการต่างๆ อย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย ผมพยายามฟังอย่างมีสมาธิแต่ไม่สำเร็จ

“ยอดขายของไตรมาสแรกลดลง 22 เปอร์เซ็นต์ เทียบกับปีที่แล้ว...” “ต้นทุนรวมของวัตถุดิบเพิ่มขึ้น...” “อัตราแรงงานทางตรงต่อชั่วโมงเทียบกับชั่วโมงที่จ่ายค่าแรง มีค่าตัวเลขสูงสุดในในรอบสามสัปดาห์...” “ถึงตรงนี้ ถ้าคุณดูตัวเลขของชั่วโมงที่ใช้ในการผลิตเทียบกับค่ามาตรฐาน ตัวเลขของเราขาดไปกว่า 20 เปอร์เซ็นต์ เรื่องประสิทธิภาพ...”

ผมบอกตัวเองว่าต้องรวบรวมสมาธิและตั้งใจฟัง ผมล้วงหาปากกา
ในกระเป๋าเสื้อเพื่อเอามาจดโน้ต

“คำตบชัตเจนนอยู่แล้ว” บิลพูด “อนาคตธุรกิจของเราขึ้นอยู่กับ
ความสามารถในการเพิ่มผลผลิต”

แต่ผมค้นหาปากกาไม่เจอ ผมล้วงกระเป๋าอีกข้างหนึ่ง ได้ชิการ์ติดมือ
มา ผมจ้องมองมัน ผมไม่ได้สูบชิการ์แล้ว ผมคิดอยู่จิตใจหนึ่งว่าไปได้ชิการ์
นี้มาจากไหน

แล้วผมก็นึกขึ้นได้



4

เมื่อ 2 สัปดาห์ที่แล้ว ผมสวมสูทตัวเดียวกันนี้ ตอนนั้นยังเป็นช่วงเวลาดีๆ ที่ผมยังเชื่อว่าทุกอย่างจะผ่านไปได้อย่างราบรื่น ผมอยู่ในระหว่างการเดินทาง กำลังเปลี่ยนเครื่องที่สนามบินโอแฮร์ ชิคาโก ยังมีเวลาเหลือ ผมจึงเข้าไปนั่งคอยในห้องรับรองของสายการบินซึ่งคลาดล้าไปด้วยนักธุรกิจแบบเดียวกันกับผม ผมมองหาเก้าอี้นั่ง พอกวาดตาผ่านบรรดานักธุรกิจชายในชุดสูทสามชิ้นพร้อมเข็มกลัดเน็กไท และนักธุรกิจหญิงในชุดเสื้อนอกดูเรียบร้อยแบบอนุรักษ์นิยม สายตาของผมก็ไปหยุดอยู่ที่ผู้ชายสวมหมวกทรงกลมแบบชาวฮิวและใส่เสื้อกันหนาว เขากำลังนั่งอ่านหนังสืออยู่ข้างคอมไฟ มือหนึ่งถือหนังสือ อีกมือหนึ่งถือซิการ์ ข้างเขามีเก้าอี้ว่าง ผมปรี่เข้าไป ตอนกำลังจะนั่งลงนั่นแหละ ถึงนึกขึ้นมาได้ว่าน่าจะรู้จักผู้ชายคนนี้

การได้พบคนรู้จักท่ามกลางความวุ่นวายของสนามบินที่จอแจที่สุดแห่งหนึ่งของโลกเป็นเรื่องน่าตกใจไม่น้อย ตอนแรกผมไม่แน่ใจว่าใช่เขาจริงๆ หรือเปล่า แต่เขาเหมือนนักฟิสิกส์ที่ผมรู้จักคนหนึ่ง จะเป็นใครไปไม่ได้ นอกจาก **โจนาห์** พอผมนั่งลง เขาก็เงยหน้าจากหนังสือมาเหลือบมอง ผมเห็นคำถามเดียวกันโดยไม่ได้เอ่ยปาก ผมรู้จักคุณไหม

“โจนาห์” ผมถามเขา

“ครับ?”

“ผม อเล็กซ์ โรโก จำผมได้ไหม”

สีหน้าของเขาออกผมว่าเขาไม่ค่อยแน่ใจนัก

“ผมรู้จักคุณนานมาแล้ว” ผมบอกเขา “ผมเป็นนักศึกษา ได้ทุนไปเรียน
โมเดลคณิตศาสตร์ที่คุณศึกษาอยู่ จำได้ไหมครับ ตอนนั้นผมไว้เครา”

ในที่สุดเขาก็ทำหน้าระลึกได้ขึ้นมานิดหน่อย “จำได้ละ ‘อเล็กซ์’ ใช่ไหม”

“ครับ”

พนักงานเสิร์ฟถามผมว่าจะดื่มอะไร ผมลังเลกับโซดา และถามโจนาห์
ว่าจะดื่มกับผมไหม เขาตัดสินใจว่าไม่ดีกว่า เพราะเครื่องของเขาจะออกไม่ช้า

“ช่วงนี้เป็นอย่างไรบ้างครับ” ผมถาม

“ยุ่ง” เขาพูด “ยุ่งมาก แล้วคุณล่ะ”

“เหมือนกันครับ ผมกำลังจะไปฮิวสตัน” ผมตอบ “แล้วคุณล่ะ”

“นิวยอร์ก” โจนาห์พูด

เขาดูเบื่อนิดหน่อยกับการตกทายลักษณะนี้ และดูเหมือนกำลังหาทาง
จบการสนทนา เราสองคนนั่งเงียบไปอีตใจหนึ่ง แต่เป็นอย่างไรก็เป็นกัน
ผมมีความสามารถ (ซึ่งควบคุมไม่เคยได้สักที) ที่จะสร้างบทสนทนาขึ้นมา
ทำลายความเงียบนั้น

“ตกลงดีนะครับ ผมเคยวางแผนมากมายที่จะกลับไปทำงานด้านวิจัย
แต่สุดท้ายกลับมาทำธุรกิจเสียได้” ผมพูด “ตอนนี้ผมเป็นผู้จัดการโรงงาน
ที่ยูนิโคครับ”

โจนาห์พยักหน้า ดูสนใจขึ้นมาเล็กน้อย เขาสูบบุหรี่อีกหนึ่ง ผมคุยต่อ
ซึ่งเป็นสิ่งที่ผมทำได้แบบสบายๆ

“จริงๆ แล้ว เพราะงานนี้แหละผมถึงต้องไปฮิวสตัน เราเป็นสมาชิก
สมาคมผู้ผลิต และสมาคมฯ เชิญให้ยูนิโคบรรยายเกี่ยวกับหุ่นยนต์อุตสาหกรรม
ในงานประชุมประจำปี ยูนิโคส่งผมไปเป็นตัวแทน เพราะโรงงานของผม
มีประสบการณ์ด้านหุ่นยนต์มากที่สุด”

“เข้าใจละ” เขากล่าว “เป็นการคุยด้านเทคนิคหรือเปล่า”

“ด้านธุรกิจมากกว่าเทคนิคครับ” ผมพูด แล้วก็นึกขึ้นมาได้ว่ามีอะไรจะอวดเขา “รอดียวนะครับ...”

ผมเปิดกระเป๋าเอกสาร หยิบสำเนารายการที่สมาคมฯ ส่งให้ผมออกมา

“นี่ไงครับ” ผมกล่าวพลางอ่านรายการให้เขาฟัง “หุ่นยนต์ : คำตอบของวิกฤตการเพิ่มผลผลิตของสหรัฐอเมริกาในสหัสวรรษใหม่... คณะผู้บรรยายประกอบด้วยผู้ใช้งานและผู้เชี่ยวชาญที่จะมาหารือเรื่องผลกระทบของหุ่นยนต์อุตสาหกรรมที่มีต่อการผลิตในสหรัฐอเมริกา”

แต่พอผมมองกลับไปที่เขา โจน่าห์ไม่ได้มีท่าทางประทับใจเท่าใดนัก ผมคิดว่าก็เป็นนักวิชาการนี่ละ คงไม่เข้าใจโลกธุรกิจสักเท่าไรหรอก

“คุณบอกว่าโรงงานของคุณใช้หุ่นยนต์ใช่ไหม” เขาถาม

“ใช้อยู่สองสามแผนกครับ” ผมบอก

“มันช่วยเพิ่มผลผลิตของโรงงานได้จริงๆ ไหม”

“ได้สิครับ” ผมพูด “เรามี... อะไรนะ” ผมมองไปบนเพดานนึกถึงตัวเลข “ตัวเลขบางจุดน่าจะปรับปรุงได้ถึง 36 เปอร์เซ็นต์”

“จริงเหรอ... 36 เปอร์เซ็นต์เลยเหรอ” โจน่าห์ถาม “งั้นบริษัทของคุณก็ทำเงินได้เพิ่มขึ้น 36 เปอร์เซ็นต์ละสิ หลังโรงงานติดตั้งหุ่นยนต์ เหลือเชื่อจริงๆ”

ผมอดยิ้มไม่ได้

“แหม... ไม่ใช่หรอกครับ” ผมพูด “เราก็อยากให้ง่ายอย่างนั้น แต่มันซับซ้อนกว่านั้นมาก ที่บอกว่าเพิ่มขึ้น 36 เปอร์เซ็นต์นั้น มันแค่แผนกเดียว”

โจน่าห์มองชิการ์ในมือ แล้วดับมันในที่เชียบูห์รี่

“งั้นคุณก็ไม่ได้เพิ่มผลผลิตจริงๆ หรือ” เขาพูด

ผมยิ้มค้าง

“ผมไม่แน่ใจว่าเข้าใจที่คุณพูด” ผมบอก

โจน่าห์โน้มตัวมาหาผมเหมือนกับมีความลับจะบอก และกล่าวว่า

“ถามอะไรหน่อยสิ ผมจะไม่แพร่กระจายเรื่องนี้ออกไปหรอก หลังจากติดตั้งหุ่นยนต์แล้ว โรงงานของคุณส่งของได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อยๆ วันละสักชิ้นใหม่”

ผมพิมพ์ “อืม ผมต้องไปดูตัวเลขก่อน...”

“คุณไล่คนออกบ้างหรือเปล่า” เขาถาม

ผมเอนหลังพิงพลาจมองไปที่เขา เขาพูดบ้างอะไรกันนี่

“คุณหมายถึงเราเลิกจ้างใครบ้างไหมใช่ไหมครับ จากการที่เราติดตั้งหุ่นยนต์นะหรือ” ผมพูด “ไม่มีครับ เราทำข้อตกลงกับสหภาพแรงงานว่าจะไม่เลิกจ้างเพราะตัวเลขการเพิ่มผลผลิตดีขึ้น เราโยกคนงานไปทำงานอื่น แต่ก็แน่นละครับ เมื่อไรที่ธุรกิจแย่ ก็ต้องมีการเลิกจ้างเป็นธรรมดา”

“แต่หุ่นยนต์เองก็ไม่ได้ลดค่าใช้จ่ายด้านคนงานของโรงงานลงใช่ไหม”
เขาถาม

“ไม่ครับ” ผมยอมรับ

“ฉันบอกผมที่ว่าสินค้าคงคลังลดลงไหม” โจนาห์ถาม

ผมหัวเราะหึๆ

“โจนาห์ก็ นี่มันอะไรกันครับ” ผมพูดกับเขา

“บอกผมมาเถอะนะ” เขาพูด “สินค้าคงคลังลดลงไหม”

“ถ้าจะให้บอกตอนนี้ก็ต้องบอกว่าไม่ แต่ผมคงต้องขอตรวจสอบตัวเลขที่แน่นอนก่อน”

“อยากตรวจสอบก็ลองไปทำดู” โจนาห์พูด “แต่ถ้าตัวเลขสินค้าคงคลังไม่ได้ลดลง ค่าใช้จ่ายด้านคนงานก็ไม่ได้น้อยลง แล้วบริษัทก็ไม่ได้ขายสินค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งก็เห็นๆ ว่าขายไม่ได้เพราะคุณไม่ได้ส่งของเพิ่ม จะมาบอกว่าหุ่นยนต์พวกนี้ช่วยเรื่องการเพิ่มผลผลิตของโรงงานคุณไม่ได้หรอกนะ”

ผมรู้สึกมวนท้องเหมือนเวลาที่คุณอยู่ในลิฟต์แล้วลิฟต์กระชาก

“ครับ ผมพอเข้าใจที่คุณพูด” ผมบอกเขา “แต่ค่าประสิทธิภาพของผมสูงขึ้นนะ ต้นทุนก็ต่ำลง”

“แน่หรือ” โจนาห์ถามขณะปิดหนังสือ

“แน่ครับ จริงๆ แล้วค่าประสิทธิภาพพวกนั้นเฉลี่ยแล้วสูงกว่า 90 เปอร์เซ็นต์เลยนะครับ ต้นทุนต่อชิ้นก็ลดลงมากเลย ขอบอกว่าสมัยนี้ถ้าจะให้แข่งขันในตลาดได้ ต้องทำทุกอย่างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนครับ”

เครื่องตีผมของผมมาแล้ว พนักงานเลิร์ฟวางไว้บนโต๊ะข้างๆ ผม ผมยื่นเงินให้เธอสิบเหรียญและรอเงินทอน

“ตัวเลขประสิทธิภาพสูงขนาดนั้น คุณคงเดินเครื่องหุ่นยนต์สม่ำเสมอเลยสินะ” โจนาห์พูด

“แน่นอนที่สุดครับ” ผมบอกเขา “เราต้องทำอย่างนั้น ไม่งั้นก็จะสูญเสียเงินที่ประหยัดได้จากต้นทุนต่อชิ้นไป แล้วประสิทธิภาพก็จะตกลง เรื่องนี้ไม่ได้ใช้เฉพาะกับหุ่นยนต์นะครับ แต่ใช้กับการผลิตส่วนอื่นๆ ด้วย เราต้องผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อควมามีประสิทธิภาพและคงความได้เปรียบด้านต้นทุน”

“งั้นเหอ” เขาพูด

“ครับ แต่นั่นก็ไม่ได้แปลว่าเราไม่มีปัญหาอะไรเลยนะครับ”

“อ้อ” โจนาห์กล่าว แล้วเขาก็ยิ้ม “ไม่เอาล่ะ บอกมาตามตรง สินค้าคงคลังของคุณพุ่งทะลุเพดานเลยใช่ไหม”

ผมมองหน้าเขา เขารู้ได้อย่างไร

“ถ้าคุณหมายถึงสินค้าคงคลังระหว่างการผลิต”

“ผมหมายถึงสินค้าคงคลังทั้งหมด” เขาพูด

“ก็แล้วแต่ครับ บางจุดก็สูง” ผมพูด

“แล้วทุกอย่างก็ล่าช้าใช่ไหม” โจนาห์ถาม “คุณไม่เคยส่งของได้ตรงเวลาเลยใช่ไหม”

“ผมยอมรับอย่างหนึ่งนะ” ผมบอกเขา “คือเรามีปัญหาใหญ่มากเรื่องส่งของล่าช้า พักนี้มันเป็นปัญหากับลูกค้าเลยทีเดียวนะ”

โจนาห์พยักหน้า รวากับว่านั่นเป็นสิ่งที่เขาพยากรณ์ไว้แล้ว

“เดี๋ยวนะ ทำไมคุณถึงรู้เรื่องพวกนี้ล่ะครับ” ผมถามเขา

เขายิ้มอีกครั้ง

“แค่ล้างสังฆรณ์นะ” โจนาห์พูด “ยิ่งไปกว่านั้น ผมเคยเห็นอาการแบบนี้
ในโรงงานผลิตหลายแห่งมาก ไม่ได้เป็นแค่โรงงานของคุณหรอก”

ผมพูดว่า “แต่คุณเป็นนักฟิสิกส์ไม่ใช่หรือครับ”

“ผมเป็นนักวิทยาศาสตร์” เขาพูด “และตอนนี้อาจจะพูดได้ว่าผมกำลัง
ทำงานด้านศาสตร์เกี่ยวกับบองค์กร เจาะจงในองค์กรด้านการผลิต”

“ผมไม่ยักรู้ว่ามีศาสตร์อย่างนี้ด้วย”

“เดี๋ยวนี้มีแล้ว” เขาพูด

“ไม่ว่าคุณจะทำอะไรอยู่ก็ตาม คุณได้เจาะไปที่ปัญหาใหญ่ที่สุด
ของผมสองสามข้อ เรื่องนี้ต้องยกให้คุณเลย” ผมบอกเขา “ทำไม..”

ผมหยุดพูดเพราะโจนาห์ร้องออกมาเป็นภาษาฮีบรู เขาเอามือล้วง
กระเป๋ากางเกงเพื่อควักนาฬิกาเรือนเก่าขึ้นมาดู

“ขอโทษนะเล็กซ์ ผมต้องรีบไปแล้ว ไม่งั้นจะตกเครื่อง” เขาลุกขึ้นยืน
และเอื้อมมือไปหยิบเสื้อโค้ต

“แย่จัง” ผมพูด “ผมสนใจเรื่องที่คุณกำลังพูดอยู่เชียว”

โจนาห์ชะงัก “ถ้าคุณนึกถึงเรื่องที่เราคุยกัน คุณอาจจะดึงโรงงานออก
จากความเดือดร้อนได้นะ”

“เอ... หรือผมจะทำให้คุณเข้าใจไขว่เขว” ผมบอกเขา “เรามีปัญหาเล็กๆ
น้อยๆ ก็จริง แต่ผมไม่ได้บอกว่าโรงงานกำลังเดือดร้อนนะ”

เขาจ้องตาผม ผมคิดว่าเขารู้ว่าเกิดอะไรขึ้นบ้าง

“แต่จะบอกอะไรให้” ผมได้ยืนตัวเองพูดขึ้น “ผมพอมีเวลา ให้ผมเดิน
ไปส่งคุณที่เครื่องได้ไหมครับ คุณจะว่าอะไรไหม”

“ไม่เลย” เขาพูด “แต่เราต้องรีบหน่อยนะ”

ผมลุกขึ้นยืนพาลงคว่ำเสื้อโค้ตและกระเป๋าเอกสาร เครื่องดื่มของผม
ยังตั้งอยู่ตรงนั้น ผมจับอีกหนึ่งแล้วก็วางลง โจนาห์เดินตัวปลิวไปที่ประตูแล้ว
เขารอให้ผมเดินตามทัน จากนั้นเราสองคนก็ก้าวออกไปตามทางเดินที่มีผู้คน

รีบเร่งทุกหนแห่ง โจนาห์สาวเท้ายาวๆ ผมต้องเร่งฝีเท้าตามให้ทัน

“ผมอยากสู้” ผมบอกโจนาห์ “อะไรทำให้คุณสงสัยว่าโรงงานผมเริ่มผิดปกติ”

“ก็คุณบอกผมเอง” โจนาห์พูด

“ผมไม่ได้บอกสักหน่อย”

“อเล็กซ์” เขาพูด “จากคำพูดของคุณเห็นได้ชัดๆ ว่าคุณไม่ได้บริหารโรงงานอย่างมีประสิทธิภาพแบบที่คุณคิดหรอก แต่ทำสิ่งตรงกันข้าม คุณกำลังบริหารอย่างไร้ประสิทธิภาพมาก”

“แต่เครื่องมือวัดผลไม่ได้บอกอย่างนั้นนี่ครับ” ผมบอกเขา “คุณกำลังจะบอกผมว่าลูกน้องผมรายงานผิดๆ อย่างนั้นหรือครับ พวกนั้นกำลังโกหกผมหรืออย่างไร”

“เปล่า” เขาพูด “ลูกน้องคุณไม่ได้โกหกคุณหรอก แต่เครื่องมือวัดผลต่างหากที่โกหกคุณอยู่”

“ครับ ก็จริง บางครั้งเราก็ปั่นตัวเลขบ้าง แต่ใครๆ ก็ทำกันแบบนี้”

“คุณกำลังหลงประเด็น” เขาพูด “คุณคิดว่ากำลังบริหารโรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่คุณกำลังคิดผิด”

“ผมคิดผิดตรงไหน ไม่เห็นจะต่างจากที่ผู้จัดการคนอื่นคิดเลย”

“ถูกเพงเลยนะสิ” โจนาห์พูด

“หมายความว่ายังงั้นกันแน่” ผมถาม เริ่มรู้สึกว่าถูกดูแคลนอยู่สักหน่อย

“อเล็กซ์ ถ้าคุณเหมือนกับคนอื่นๆ ในโลกนี้ ก็แปลว่าคุณกำลังยอมรับอะไรหลายๆ อย่างโดยที่ไม่ตั้งคำถามว่าจริงๆ แล้วคุณไม่ได้คิดอะไรเลย” โจนาห์พูด

“โจนาห์ ผมคิดตลอดเวลานะครับ” ผมบอกเขา “มันเป็นส่วนหนึ่งของงานผม”

เขาส่ายศีรษะ

“อเล็กซ์ บอกผมอีกทีชื่อว่าทำไมคุณถึงคิดว่าหุ่นยนต์คือการปรับปรุงการ

ดำเนินงานครั้งใหญ่”

“เพราะมันทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น” ผมพูด

“แล้วการเพิ่มผลผลิตคืออะไร”

ผมคิดไปชั่วครู่หนึ่ง พยายามจะนึกให้ออก

“ตามที่บริษัทเราให้คำจำกัดความไว้” ผมบอกเขา “มีสูตรที่เราใช้
ประมาณว่าเป็นค่าที่เพิ่มเข้าไปต่อพนักงานเท่ากับ...”

โจนาห์ส่ายศีรษะอีกครั้ง

“ลืมนิยามที่บริษัทของคุณให้ไว้ไปเถอะ จริงๆ แล้วการเพิ่มผลผลิต
ไม่ได้แปลว่าอย่างนั้นหรอก” เขาพูด “ลืมหักสูตรนั้นไปก่อน แล้วบอกผม
ตามความเข้าใจของคุณเอง จากประสบการณ์ของคุณ การทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพหมายความว่าอย่างไร”

เราเร่งฝีเท้าตรงหัวมุม ผมเห็นว่าตรงหน้าเป็นเครื่องตรวจจับโลหะและ
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยเลยตั้งใจจะหยุดลาเขาตรงนั้น แต่โจนาห์ไม่ได้
เดินชะลอลง

“บอกผมมาซิ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหมายความว่าอย่างไร”
เขาถามอีกครั้งขณะเดินผ่านเครื่องตรวจจับโลหะ เขาพูดมาจากอีกด้านของ
เครื่อง “กับตัวคุณเองนะ มันหมายความว่าอย่างไร”

ผมวางกระเป๋าเอกสารลงบนสายพานและเดินตามเขาเข้าไป สงสัยว่า
เขาต้องการได้ยินอะไรกันแน่

ผมบอกเขาขณะอยู่อีกฟากหนึ่งว่า “ผมคิดว่ามันน่าจะหมายถึงผมทำ
อะไรสำเร็จสักอย่าง”

“ถูกเฟงเลย” เขาพูด “แต่คุณทำอะไรสำเร็จในแง่ไหนล่ะ”

“ในแง่เป้าหมาย” ผมพูด

“ถูกต้อง” โจนาห์พูด

เขาล้วงเข้าไปในกระเป๋าเสื้อเชิ้ตใต้สเวตเตอร์ และดึงชิการ์ออกมายื่น
ให้ผม

“ของขวัญตอบแทนจากผม” เขาพูด “เมื่อคุณทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุณก็ทำอะไรสำเร็จบางอย่างในแง่ของเป้าหมายใช่ไหมล่ะ”

“ใช่ครับ” ผมพูดขณะดึงกระเป๋าเอกสารออกมาจากสายพาน
เรารีบเดินเร่งจนผ่านประตูขึ้นเครื่องแล้วประตูเล่า ผมพยายามสวาททำให้ทันโจนาห์

แล้วเขาก็พูดขึ้นว่า “อเล็กซ์ ผมได้ข้อสรุปว่าการเพิ่มผลผลิต คือการทำให้บริษัทเข้าไปใกล้เป้าหมาย และทุกๆ การกระทำที่ทำให้บริษัทเข้าไปใกล้เป้าหมาย นั่นแหละคือการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการกระทำที่ไม่นำบริษัทเข้าไปใกล้เป้าหมาย นั่นไม่ใช่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุณตามผมทันไหม”

“ทันครับ แต่... จริงหรือครับ โจนาห์ นั่นก็แค่สามัญสำนึกธรรมดาๆ ไม่ใช่เหรอ” ผมบอกเขา

“มันเป็นตรรกะที่เรียบง่าย” เขาพูด
เราหยุดเดิน ผมมองเขายืนตัวโดยสารที่เคาน์เตอร์
“แต่มันง่ายไปหน่อย” ผมบอกเขา “มันไม่ได้บอกอะไรผมเลย ถ้าผมเคลื่อนเข้าหาเป้าหมาย แปลว่าผมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่ใช่ แปลว่าผมทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ แล้วยังงั้น”

“สิ่งที่ผมกำลังบอกคุณก็คือ การเพิ่มผลผลิตจะไม่มี ความหมายอะไรเลย ถ้าคุณไม่รู้ว่าเป้าหมายของคุณคืออะไร” เขาบอก

เขารับตัวและเริ่มเดินไปที่ประตูขึ้นเครื่อง
“โอเค” ผมพูด “คุณจะมองอย่างนั้นก็ได้นะ เป้าหมายหนึ่งของบริษัทผมคือการเพิ่มผลสำเร็จในการผลิต เพราะฉะนั้นเมื่อไรที่ผมเพิ่มประสิทธิภาพ นั่นแปลว่าผมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฟังดูก็มีเหตุผลดี”

โจนาห์หยุดนิ่ง เขาหันกลับมาหาผม
“คุณรู้ไหมว่าปัญหาของคุณอยู่ตรงไหน” เขาถามผม
“รู้สึกครับ” ผมพูด “ผมต้องเพิ่มประสิทธิภาพให้ดีกว่านี้”

“เปล่า นั่นไม่ใช่ปัญหาของคุณหรอก” เขาบอก “ปัญหาของคุณคือคุณ
ไม่รู้ว่่าเป้าหมายคืออะไรต่างหาก อ้อ... แล้วไม่ว่าจะบริษัทไหน ก็มีเป้าหมาย
แค่หนึ่งเดียวเท่านั้น”

ประโยคนั้นทำให้ผมชะงักไปอึดใจหนึ่ง โจนาห์เริ่มสาวเท้าไปที่ประตู
ขึ้นเครื่องอีกครั้ง ดูเหมือนคนอื่นๆ จะขึ้นเครื่องกันไปหมดแล้ว เหลือเพียง
เราสองคนตรงบริเวณรอขึ้นเครื่อง ผมเดินตามเขาไปติดๆ

“รอเดี๋ยวนะครับ คุณหมายความว่าอย่างไร ผมไม่รู้ว่่าเป้าหมายคืออะไร
ผมรู้ลึว่่าเป้าหมายคืออะไร” ผมบอกเขา

ถึงตอนนี้ เรามาอยู่ตรงประตูเครื่องบินแล้ว โจนาห์ก็หันมาหาผม
พนักงานต้อนรับในเครื่องบินมองมาที่เรา

“จริงหรือ” ฉันบอกผมหน่อย เป้าหมายขององค์กรการผลิตของคุณ
คืออะไร” เขาถาม

“เป้าหมายก็คือการผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่เราจะทำได้”
ผมบอกเขา

“ผิด” โจนาห์พูด “ไม่ใช่หรอก เป้าหมายที่แท้จริงคืออะไร”

ผมจ้องหน้าเขาอย่างว่างเปล่า พนักงานต้อนรับโน้มตัวออกมานอก
ประตูเครื่อง

“มีผู้โดยสารที่จะขึ้นเครื่องไหมคะ”

โจนาห์พูดกับเธอว่า “รอเดี๋ยวนะครับ” แล้วหันมาหาผม “เร็วสิ อเล็กซ์
เร็วเข้า ถ้าคุณรู้จักตอบผมมาว่าอะไรคือเป้าหมายที่แท้จริง”

“อานาจ” ผมเสนอ

เขาทำหน้าแปลกใจ “อิม ไม่เลว อเล็กซ์ แต่คุณไม่ได้อำนาจเพียงเพราะ
ผลิตอะไรสักอย่างหรอกนะ”

พนักงานต้อนรับเริ่มหัวเสีย “ผู้โดยสารคะ ถ้าจะไม่ขึ้นเครื่องก็ต้องกลับ
ไปที่อาคารผู้โดยสารนะคะ” เธอทำเสียงเย็นชา

โจนาห์ไม่ใส่ใจเธอ “อเล็กซ์ คุณจะไม่เข้าใจความหมายของคำว่า การ

เพิ่มผลผลิตเลย ถ้าคุณไม่รู้ว่าเป็นเป้าหมายของคุณคืออะไร ไม่อย่างนั้นคุณก็แค่กำลังเล่นเกมกับคำและตัวเลขเท่านั้นเอง”

“ก็ได้ งั้นก็ส่วนแบ่งการตลาด” ผมบอกเขา “นั่นแหละเป้าหมายล่ะ”

“ใช่หรือ” เขาถาม

เขาก้าวขึ้นเครื่อง

“เดี๋ยวลีครับ จะไม่บอกผมหน่อยหรือ” ผมร้องเรียกเขา

“คิดสิ อเล็กซ์ แล้วคุณจะพบคำตอบด้วยตัวคุณเอง” เขาพูด

เขายืนตัวให้พนักงานต้อนรับ มองหน้าผมและโบกมือลา ผมยกมือโบกกลับ และพบว่าในมือยังมีชิการ์ที่เขาให้ ผมหย่อนมันลงในกระเป๋าลี้อสูท พอเงยหน้าขึ้นอีกครั้งเขาก็ไปแล้ว เจ้าหน้าที่หน้าประตูขึ้นเครื่องเดินมาบอกผมด้วยเสียงราบเรียบว่าเธอจะปิดประตูแล้ว



SAMPLE